



**HIDRANDINA S.A.**

**PLAN OPERATIVO 2011**

## 1. Declaración de principios

### 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 Martin N° 831, Trujillo – La Libertad.

#### Proyección de resultados

Al cierre del año 2010 se proyectó un total de 592,091 clientes atendidos con un 9.9% de incremento respecto al año 2009, proyectándose para el año 2011 un total de **633,115 clientes atendidos**, lo que representará un 6.9% de crecimiento.

El volumen de energía facturada para el año 2010 se proyectó en 1,320 Millones de kWh (7.5% más que en el año 2009 donde se facturó 1,228 Millones de kWh), proyectándose para el año 2011 en **1,409 Millones de kWh**, lo cual representa un crecimiento del 6.8%.

Este panorama alentador nos permite avizorar un resultado económico que continúa la tendencia creciente alcanzada los últimos años, por lo que se proyecta alcanzar **S/. 41.5 millones de utilidad neta en el año 2011** (S/. 32.1 millones en el año 2008, S/. 40.5 millones en el año 2009 y S/. 33.7 millones en el año 2010).

El coeficiente de electrificación se proyectó en **87.46%** 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 proyectó en **3.90%** al concluir el año 2010 y para el año 2011 se proyecta en **4.55%**, 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 y ventas sobre ingresos totales en **9.77%** para el año 2011. Finalmente, el margen neto (rentabilidad neta) sobre ventas se proyecta en **10.08%**.

### 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 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.

## **1.2. Misión**

Somos una empresa de servicios con excelencia en la distribución y comercialización de energía eléctrica, comprometida en generar valor para sus clientes y accionistas, el desarrollo de sus trabajadores y reconocida por su accionar con responsabilidad social corporativa.

## **1.3. Visión**

Crecer distribuyendo valor en cada kWh.

## **1.4. Políticas de la calidad**

Atender las necesidades de energía eléctrica de nuestros clientes con los estándares de calidad establecidos en la normatividad vigente, a través de la mejora continua de los procesos y la competencia de nuestros trabajadores, garantizando la eficacia de nuestras operaciones.

## **1.5. Valores**

- Responsabilidad
- Ética empresarial y personal
- Lealtad
- Conciencia social

## **1.6. Principios para la Acción**

- Calidad del servicio
- Reconocimiento del recurso humano
- Seguridad
- Trabajo en equipo
- Competencia
- Orientación al logro

### **1.7. Base legal**

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.

### 1.8. Directorio y principales ejecutivos

El actual Directorio de HIDRANDINA S.A. esta conformado por:

| Nombres                             | Cargo      | Publicación en el Peruano | Acuerdo De Directorio                                        |
|-------------------------------------|------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------|
| <b>Genaro Vélez Castro</b>          | Presidente | 16 Septiembre del 2006    | Acuerdo N° 007/2006/024-FONAFE del 13 de Septiembre del 2006 |
| <b>Rolando Celi Rivera</b>          | Director   | 06 de Septiembre del 2006 | Acuerdo N° 004-2006/023-FONAFE del 23 de Agosto del 2006     |
| <b>Fernando Rossinelli Ugarelli</b> | Director   | 06 de Septiembre del 2006 | Acuerdo N° 004-2006/023-FONAFE del 23 de Agosto del 2006     |

Los Funcionarios de la empresa son:

| Nombres y Apellidos                        | Cargo                                    | Periodo               |
|--------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------|
| <b>Principales Funcionarios</b>            |                                          |                       |
| Manuel Suárez Mendoza                      | Gerente General (e)                      | 26.04.10 a la fecha   |
| Manuel Bambarén Miasta <sup>(1)</sup>      | Gerente Operaciones Hidrandina Norte (e) | 09.12.2008 a la fecha |
| Manuel Felandro Barrientos                 | Gerente Operaciones Hidrandina Sur (e)   | 20.05.2009 a la fecha |
| Róger León Díaz                            | Gerente Distribución (e)                 | 08.04.2008 a la fecha |
| Carlos Vega Narvaez                        | Gerente Adm. y Finanzas                  | 14.01.2009 a la fecha |
| Magali Salazar Ruiz                        | Gerente Comercial (e)                    | 15.09.2008 a la fecha |
| Rosario Valdivia Campos                    | Contador General (e)                     | 17.06.2010 a la fecha |
| Manuel Tantaleán Santa Cruz <sup>(2)</sup> | Jefe de Control Interno                  | 22-02-2008 a la fecha |

(1) Regularizado por Resol. GG - 002-2009.

(2) Designado por la Contraloría General de la República el 22-02-2008.

## 2. Objetivos estratégicos de la empresa alineados a los objetivos estratégicos de FONAFE y el Sector

| PERSPECTIVA                              | OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE LA EMPRESA                                                                                           | OBJETIVOS ESTRATEGICOS |            |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------|
|                                          |                                                                                                                                | FONAFE (1)             | SECTOR (2) |
| FINANCIERA                               | Obtener la rentabilidad esperada del negocio.                                                                                  | A,B,C,E                | I,IV       |
|                                          | Incrementar el margen operativo.                                                                                               | A,B,C,E                | I          |
|                                          | Gestionar los recursos económicos y financieros necesarios con las mejores condiciones posibles                                | A,B,C,E                | I          |
| CLIENTES Y STAKEHOLDERS                  | Satisfacer al cliente garantizando la continuidad y calidad del servicio de energía eléctrica con estándares internacionales   | B,C,E                  | I,IV       |
|                                          | Incrementar la productividad por Km2 de concesión                                                                              | A,B                    | I          |
|                                          | Influir en la estructuración del marco normativo, regulatorio y fiscalizador óptimo para el desarrollo del sector distribución | B,C,E                  | I,III      |
| PROCESOS INTERNOS                        | Asegurar la provisión de energía en las mejores condiciones comerciales posibles.                                              | A,B,C,E                | I          |
|                                          | Optimizar la operación y mantenimiento para lograr un sistema de distribución confiable                                        | B                      | I          |
|                                          | Optimizar la medición, facturación y cobranza                                                                                  | A,B                    | I          |
|                                          | Priorizar proyectos con una TIR adecuada para acompañar el crecimiento.                                                        | A,B,E                  | I          |
|                                          | Alcanzar los más altos estándares de seguridad, medio ambiente y responsabilidad social corporativa                            | B,C,E                  | I,III      |
| APRENDIZAJE DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL | Fortalecer la gestión de recursos humanos.                                                                                     | B,D                    | IV         |
|                                          | Fortalecer el clima laboral.                                                                                                   | B,D                    | IV         |
|                                          | Incorporar y adaptar continuamente tecnologías que apoyen el crecimiento.                                                      | A,B                    | I,III,IV   |

**Cuadro N° 1****Objetivos estratégicos del FONAFE**

| <b>Literal</b> | <b>Objetivos estratégicos de FONAFE</b>                                             |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| A              | Generar valor mediante la gestión eficiente de las empresas del Holding y encargos. |
| B              | Fortalecer la actividad empresarial del Estado.                                     |
| C              | Fortalecer la imagen de la Corporación FONAFE.                                      |
| D              | Reforzar los valores, la comunicación y el desarrollo del personal.                 |
| E              | Promover la transparencia en la gestión de las empresas del Holding y encargos.     |

**Cuadro N° 2****Objetivos estratégicos del Sector**

| <b>Literal</b> | <b>Objetivos estratégicos del Sector</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I              | 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. |
| II             | Promover el desarrollo sostenible, racional y competitivo del sector minero, priorizando la inversión privada y fomentando las relaciones armoniosas entre las empresas del sector minero y la sociedad civil.                                                                                                                                                               |
| III            | Promover la preservación y conservación del medio ambiente por parte de las empresas del sector energía y minas, en el desarrollo de las diferentes actividades sectoriales fomentando las relaciones armoniosas entre las empresas del sector energético y la sociedad civil.                                                                                               |
| IV             | Contar con una organización 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.                                                              |

### 3. Indicadores del plan operativo

#### Indicador 1

| <b>Indicador</b>                      | <b>Rentabilidad Patrimonial - ROE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Por lo tanto la creación de valor, es un Macro Objetivo Gerencial de todas las unidades funcionales que aportarán a su creación.</p> |
| <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 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Ponderación</b>                    | 12.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Forma de cálculo Anual</b>         | $(\text{Utilidad o Pérdida Neta del ejercicio} / \text{Total Patrimonio al cierre del año anterior}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Forma de cálculo Periodo</b>       | $((\text{Utilidad o Pérdida Neta del período} / \text{Nº de meses del período} \times 12) / \text{Total Patrimonio al cierre del año anterior}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Fuente auditable</b>               | Balance General<br>Estado de Pérdidas y Ganancias por Naturaleza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 3.46%<br>2007: 4.97%<br>2008: 4.35%<br>2009: 4.92%<br>2010: 3.90%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>4.55%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 0.96%<br>Al II Trimestre : 2.40%<br>Al III Trimestre : 3.41%<br>Al IV Trimestre : 4.55%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <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>                     | <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Por lo tanto la creación de valor, es un Macro Objetivo Gerencial de todas las unidades funcionales que aportarán a su creación.</p> |
| <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 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $(\text{Utilidad o Pérdida Operativa} / \text{Total Activo al cierre del año anterior}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Fuente auditable</b>               | Balance General<br>Estado de Pérdidas y Ganancias por Naturaleza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 4.55%<br>2007: 5.82%<br>2008: 5.80%<br>2009: 5.66%<br>2010: 4.89%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>5.03%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 1.15%<br>Al II Trimestre : 2.47%<br>Al III Trimestre : 3.69%<br>Al IV Trimestre : 5.03%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

**Indicador 3**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Margen Operativo</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | Este indicador mide cual ha sido el efecto del incremento de las ventas y/o la reducción de gastos en nuestro resultado de explotación, nos permitirá determinar si el incremento 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 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ponderación</b>                    | 10.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Forma de cálculo Anual</b>         | $(\text{Utilidad o Pérdida Operativa} / \text{Total Ingresos Brutos}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Forma de cálculo Período</b>       | $(\text{Utilidad o Pérdida Operativa del período} / \text{Total Ingresos Brutos del período}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Fuente auditable</b>               | Estado de Pérdidas y Ganancias por Naturaleza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 11.29%<br>2007: 13.90%<br>2008: 14.08%<br>2009: 14.00%<br>2010: 12.74%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>13.64%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 12.92%<br>Al II Trimestre : 13.49%<br>Al III Trimestre: 13.43%<br>Al IV Trimestre: 13.64%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

**Indicador 4**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Índice de Cobrabilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | <p>El propósito de este indicador es medir, controlar e incrementar la cobranza del mes y con ello nuestra liquidez, de manera que nos permita cubrir el costo del servicio y las inversiones.</p> <p>El comportamiento de este indicador nos permitirá tomar conocimiento y establecer las pautas necesarias orientadas a que los clientes puedan estar al día en el pago de sus recibos. Asimismo, en concordancia con el objetivo estratégico del FONAFE, nos permitirá Optimizar la aplicación de recursos y de procesos.</p> |
| <b>Perspectiva</b>                    | Financiera                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Cobertura                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de incremento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Ponderación</b>                    | 7.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Forma de cálculo Anual</b>         | $(\text{Cobranza Total} / \text{Facturación Total}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Forma de cálculo Período</b>       | $(\text{Acum. Cobranza del mes} + \text{meses anteriores} / \text{Acum. Facturación del mes}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Fuente auditable</b>               | Formato Cobranza del Datamart emitido por la Gerencia Comercial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 99.19%<br>2007: 98.23%<br>2008: 98.96%<br>2009: 99.64%<br>2010: 100.00%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.02%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 101.13%<br>Al II Trimestre : 99.62%<br>Al III Trimestre: 100.26%<br>Al IV Trimestre: 100.02%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**Indicador 5**

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicador</b>                      | <b>Eficiencia Administrativa</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Fundamento</b>                     | Mide qué porcentaje representan nuestros gastos de administración respecto a los Ingresos totales. Nuestro objetivo principal, en este caso específico, es la reducción de los gastos de administración, sin que esto, afecte la operatividad de la empresa, lo cual está en concordancia con uno de los objetivos estratégicos del FONAFE, que es optimizar la aplicación de recursos y procesos. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Financiera                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Costo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de reducción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $(\text{Gasto de administración} / \text{Total Ingresos Brutos}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Fuente auditable</b>               | Estado de Pérdidas y Ganancias por Función                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 7.02%<br>2007: 7.19%<br>2008: 7.90%<br>2009: 7.09%<br>2010: 7.00%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>6.83%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 7.17%<br>Al II Trimestre : 6.75%<br>Al III Trimestre: 6.84%<br>Al IV Trimestre: 6.83%                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Indicador 6**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Índice de Pérdida de Energía</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá evaluar, monitorear y reducir el perjuicio económico ocasionado por las 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 anticlandestinidad, 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                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de reducción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $(\text{KWh distribuidos} - \text{KWh facturados}) / (\text{KWh distribuidos}) \times 100$                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Fuente auditable</b>               | Balance de Energía                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 9.91%<br>2007: 9.77%<br>2008: 9.40%<br>2009: 9.49%<br>2010: 9.32%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>9.03%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 8.98%<br>Al II Trimestre : 8.96%<br>Al III Trimestre: 9.05%<br>Al IV Trimestre: 9.03%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Indicador 7**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Nivel de Accidentabilidad</b>                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá prevenir y concientizar al recurso humano dentro de los lineamientos y procedimientos estándares de seguridad e higiene ocupacional, fomentando entre los trabajadores la cultura de seguridad. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Financiera                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Costo                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de reducción                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Ponderación</b>                    | 4.0%                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Forma de cálculo</b>               | Número de accidentes fatales ocurridos                                                                                                                                                                                          |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reporte de Calidad y Fiscalización                                                                                                                                                                                              |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 0.0<br>2007: 0.0<br>2008: 0.0<br>2009: 0.0<br>2010: 0.0                                                                                                                                                                   |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>0.0</b>                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 0.0<br>Al II Trimestre : 0.0<br>Al III Trimestre: 0.0<br>Al IV Trimestre: 0.0                                                                                                                                  |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                         |

**Indicador 8**

|                                       |                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicador</b>                      | <b>Duración promedio de Interrupciones del sistema - SAIDI</b>                                                                                                                                                            |
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá monitorear los límites de tolerancia permitidos por la norma técnica de servicios eléctricos (NCTSE) garantizando la calidad y continuidad de producto en beneficio de nuestros clientes. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Calidad                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de reducción                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ponderación</b>                    | 4.0%                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $\frac{(\sum \text{Usuarios afectados por duración de la interrupción en horas})}{(\text{Total usuarios})}$                                                                                                               |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reporte de Calidad y Fiscalización                                                                                                                                                                                        |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 65.74<br>2007: 71.01<br>2008: 73.13<br>2009: 70.12<br>2010: 68.19                                                                                                                                                   |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>64.48</b>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 17.06<br>Al II Trimestre : 34.12<br>Al III Trimestre: 51.41<br>Al IV Trimestre: 64.48                                                                                                                    |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                   |

**Indicador 9**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Frecuencia promedio de Interrupciones del sistema - SAIFI</b>                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá monitorear los límites de tolerancia permitidos por la norma técnica de servicios eléctricos (NCTSE) garantizando la calidad y continuidad de producto en beneficio de nuestros clientes. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Calidad                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de reducción                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ponderación</b>                    | 4.0%                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $\Sigma$ (Usuarios afectados x Número de interrupciones) / (Total usuarios)                                                                                                                                               |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reporte de Calidad y Fiscalización                                                                                                                                                                                        |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 33.60<br>2007: 38.51<br>2008: 33.50<br>2009: 28.52<br>2010: 35.67                                                                                                                                                   |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>33.97</b>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 9.32<br>Al II Trimestre : 17.64<br>Al III Trimestre: 25.28<br>Al IV Trimestre: 33.97                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                   |

**Indicador 10**

|                                       |                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicador</b>                      | <b>Gestión de Reclamos</b>                                                                                                                                                                          |
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá evaluar la eficiencia del en la atención de los reclamos, mejorando los tiempos de atención y evitando superar los límites establecidos por el Organismo Regulador. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                             |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Calidad                                                                                                                                                                                             |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                              |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ponderación</b>                    | 3.0%                                                                                                                                                                                                |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de reclamos atendidos / Número de reclamos presentados) x 100                                                                                                                               |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reporte Gerencia Comercial                                                                                                                                                                          |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 96.38%<br>2007: 95.19%<br>2008: 92.49%<br>2009: 94.27%<br>2010: 94.37%                                                                                                                        |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>94.73%</b>                                                                                                                                                                                 |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 93.27%<br>Al II Trimestre : 93.27%<br>Al III Trimestre: 94.73%<br>Al IV Trimestre: 94.73%                                                                                          |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                          |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                             |

**Indicador 11**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Grado de satisfacción del cliente</b>                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | Permite evaluar el grado de satisfacción de nuestros clientes con relación a los servicios prestados por la empresa (Calidad de servicio, calidad de Suministro, Producto y Alumbrado Público). |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Calidad                                                                                                                                                                                         |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                          |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                               |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                            |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de clientes satisfechos / Número de clientes encuestados) x 100                                                                                                                         |
| <b>Fuente auditable</b>               | Encuestas efectuadas                                                                                                                                                                            |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 75.08%<br>2007: 75.20%<br>2008: 76.67%<br>2009: 76.97%<br>2010: 80.06%                                                                                                                    |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>80.28%</b>                                                                                                                                                                             |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 80.28%<br>Al II Trimestre : 80.28%<br>Al III Trimestre: 80.28%<br>Al IV Trimestre: 80.28%                                                                                      |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                      |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                         |

**Indicador 12**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Coeficiente de Electrificación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | Mide la evolución del porcentaje de electrificación a través de la captación de nuevos clientes, lo cual redundará en el incremento de nuestras ventas, asimismo, coadyuvaremos en satisfacer las necesidades de la población que aún no cuenta con energía eléctrica incidiendo en las zonas rurales. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Cobertura                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Ponderación</b>                    | 6.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $( (N^{\circ} \text{ de clientes} \times N^{\circ} \text{ de personas por familia}) / \text{Población de la Concesión} ) \times 100$                                                                                                                                                                   |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes Comerciales / Facturación<br>Estadísticas del INEI                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 79.21%<br>2007: 80.58%<br>2008: 81.85%<br>2009: 83.62%<br>2010: 86.11%                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>87.46%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 86.25%<br>Al II Trimestre : 87.06%<br>Al III Trimestre: 87.40%<br>Al IV Trimestre: 87.46%                                                                                                                                                                                             |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

**Indicador 13**

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicador</b>                      | <b>Actividades promovidas para uso productivo que incrementen el consumo de energía</b>                                                                                                                                                                                              |
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador nos permitirá realizar estudios de mercado en zonas rurales que determinen las necesidades del uso productivo y elaboración de perfiles con el establecimiento de alianzas con entidades privadas y de gobierno para promover el uso productivo de la energía. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Cobertura                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Valor de Referencia</b>            | NO                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Ponderación</b>                    | 3.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Forma de cálculo</b>               | $(N^{\circ} \text{ de actividades implementadas} / N^{\circ} \text{ de actividades programadas}) \times 100$                                                                                                                                                                         |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes Comerciales                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: -<br>2010: 100.00%                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**Indicador 14**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Grado de cumplimiento de la directiva de transparencia</b>                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá implementar un sistema de monitoreo, control y alertas, para entrega y publicación de información Institucional y Corporativa dando cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública 27806 |
| <b>Perspectiva</b>                    | Cliente                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Forma de cálculo</b>               | Puntaje promedio del Ranking corporativo de Transparencia del FONAFE, vigente                                                                                                                                                                      |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes FONAFE                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: 88.02%<br>2008: 65.50%<br>2009: 99.83%<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                            |

**Indicador 15**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Implementación del sistema de Control Interno - COSO</b>                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá identificar los riesgos relevantes que enfrenta la organización en la persecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo eliminando en lo posible todos los procesos que nos aportan un valor agregado a nuestros servicios. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Procesos Internos                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Valor de Referencia</b>            | NO                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Ponderación</b>                    | 3.0%                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100                                                                                                                                                                                                |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Administración                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: -<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                        |

**Indicador 16**

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indicador</b>                      | <b>Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo – CBGC</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador nos permitirá conseguir la adherencia de los Jefes y Gerentes a los principios del Código del Buen Gobierno Corporativo aprobado por el Directorio. Asimismo, nos permitirá elaborar las estrategias, metas y plan de trabajo para cumplir con los principios del Código del Buen Gobierno Corporativo en planificación participativa. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Procesos Internos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Valor de Referencia</b>            | NO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Ponderación</b>                    | 4.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: -<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Indicador 17**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Procesos Certificados y Recertificados</b>                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador nos permitirá Implementar y certificar el Sistema de Gestión de Calidad, Gestión de Seguridad y Gestión ambiental permitiéndonos llegar a niveles de excelencia en beneficio de nuestros clientes externos e internos. |
| <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 2010)                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ponderación</b>                    | 5.0%                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de procesos certificados o recertificados / Número de procesos certificados o recertificados programados) x 100                                                                                                                      |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Calidad y Fiscalización                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: 100.0%<br>2007: 100.0%<br>2008: 100.0%<br>2009: 100.0%<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                 |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                   |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                      |

**Indicador 18**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Eventos de Difusión y evaluación de Valores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá difundir entre los trabajadores, los valores y principios éticos que rigen en nuestra empresa promoviendo su adopción habitual. Asimismo, nos permitirá otorgar reconocimientos al personal en correspondencia a su buena disposición para el cumplimiento de nuestros valores empresariales en el desempeño de sus funciones. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Aprendizaje y Crecimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Valor de Referencia</b>            | NO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Ponderación</b>                    | 3.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas) x 100                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: -<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

**Indicador 19**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Mecanismos de Comunicación</b>                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá promover mecanismos o canales para mantener una buena comunicación interna: Reuniones grupales, reuniones individuales, publicaciones internas, periódico mural, encuestas, buzón de sugerencias. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Aprendizaje y Crecimiento                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (Real año 2009)                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Ponderación</b>                    | 3.0%                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas) x 100                                                                                                                                                      |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Administración                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: 83.33%<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                     |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                        |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                           |

**Indicador 20**

| <b>Indicador</b>                      | <b>Cumplimiento del programa de Capacitación</b>                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fundamento</b>                     | El presente indicador permitirá ampliar el conocimiento, mejorar habilidades, desarrollar competencias de los colaboradores a fin de que la organización pueda contar con personal directivo, profesional, técnico y de apoyo altamente calificado en el desempeño de sus funciones. |
| <b>Perspectiva</b>                    | Aprendizaje y Crecimiento                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ámbito del desempeño</b>           | Gestión                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tipo de indicador</b>              | Continuo de Incremento                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Valor de Referencia</b>            | SI (REF año 2010)                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Ponderación</b>                    | 4.0%                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Forma de cálculo</b>               | (Número de actividades implementadas / Número de actividades programadas) x 100                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Fuente auditable</b>               | Reportes de Administración                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Datos históricos</b>               | 2006: -<br>2007: -<br>2008: -<br>2009: 95.03%<br>2010: 100.0%                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Metas para el año 2011</b>         | 2011: <b>100.0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Metas Parciales</b>                | Al I Trimestre : 100.0%<br>Al II Trimestre : 100.0%<br>Al III Trimestre: 100.0%<br>Al IV Trimestre: 100.0%                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de Reporte a Fonafe</b> | Trimestral                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Frecuencia de Evaluación</b>       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                              |

#### **4. Presentación del proyecto de plan operativo al FONAFE**

Con la presentación del presente plan operativo correspondiente al Ejercicio 2011, 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 y formatos que conforman el anexo n.º 1 de la directiva de programación, formulación y aprobación del plan operativo y presupuesto de las empresas bajo el ámbito del FONAFE para el año 2011, HIDRANDINA S.A. da por cumplido los requerimientos de la directiva antes mencionada.

#### **5. 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 publicada 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.