



Cusco, 2 de marzo de 2022

Señora
LORENA DE GUADALUPE MASÍAS QUIROGA
Directora Ejecutiva de FONAFE

Lima. -

Asunto: Informe Anual de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal 2021.
Ref. : Directiva de Gestión de FONAFE.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para hacer de su conocimiento que, conforme a la normativa vigente, vía Sistema de Intercambio Documentario-SIED se está remitiendo el Informe Anual de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal del año 2021, de la Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A.

Sin otro particular, sea propicia la ocasión para expresarle las consideraciones de mi estima personal.

Atentamente,

Edgar Venero Pacheco
Gerente General



2021

INFORME ANUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y EVALUACIÓN PRESUPUESTAL



Cusco, febrero de 2022

INFORME ANUAL DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y EVALUACIÓN PRESUPUESTAL

AÑO 2021

EGEMSA.	Evaluación Anual	Año 2021
---------	------------------	----------

Informe Anual de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal

Estructura

- 1 - Objetivo
- 2 - Base Legal
- 3 - Aspectos Generales
- 4 - Plan Estratégico
- 5 - Gestión Operativa
- 6 - Gestión Financiera
- 7 -Gestión de Caja
- 8 -Gestión Presupuestal
- 9- Resultados de la encuesta organizacional
- 10 - Hechos de Importancia
- 11 – Principales Logros
- 12 -Conclusiones y Recomendaciones
- 13 – Anexos

EGEMSA	Evaluación Anual	Año 2021
--------	------------------	----------

Informe Anual de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal

1. Objetivo

Evaluar el desempeño operativo, financiero y presupuestal de la empresa del año 2021 con la finalidad de cumplir con las metas previstas en su plan operativo y estratégico aprobado.

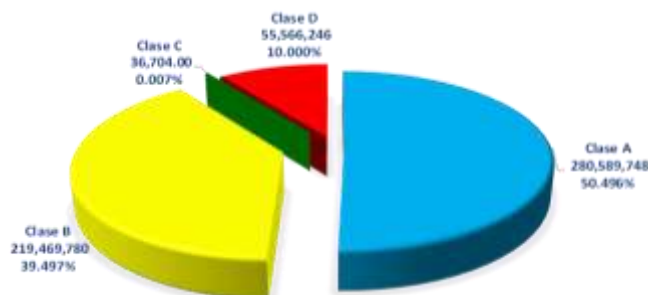
2. Base Legal

- 2.1 Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, Vers. 03 apodado con Acuerdo de Directorio N° 002-2018/011- FONAFE.
- 2.2 Mediante Oficio SIED N° 265-2020/GPC-FONAFE, comunico a EGEMSA, que en Acuerdo de Directorio N° 003-2020/009-FONAFE, se aprobó el Presupuesto Inicial de Apertura, debiéndose aprobar el desagregado para ejercicio 2021.
- 2.3 Mediante acuerdo de Junta General de Accionistas de EGEMSA de fecha 21 de diciembre de 2020, se ratificó el Presupuesto para el Ejercicio Económico 2021;
- 2.4 EGEMSA, en Sesión de Directorio No. 674 DEL 21 diciembre 2020 aprueba Plan Operativo y Presupuesto para el ejercicio 2021.
- 2.5 EGEMSA, Sesión de Directorio No. 666 del 25 de agosto 2020 aprobó la Modificación del Plan Estratégico 2017 – 2021.
- 2.6 Con Oficio SIED N° 235-2020 /GPC/FONAFE del 09 de noviembre 2020, aprueba la Tercera Modificación del Plan estratégico 2017 – 2019.
- 2.7 En Sesión de Directorio N° 687 del 08 de junio 2021, se aprueba la Primera Modificación del Plan Operativo Empresarial y Presupuesto Anual 2021.
- 2.8 Con Oficio SIED N° 107-2021/G/EGEMSA, del 16 de junio del 2021, se remite a FONAFE la Primera Modificación del Plan Operativo Empresarial y Presupuesto Anual 2021.
- 2.9 En Sesión de Directorio N° 693 del 07 de setiembre 2021, se aprueba la Segunda Modificación del Plan Operativo Empresarial y Presupuesto Anual 2021.
- 2.10 Con Oficio SIED N° 159-2021/G/EGEMSA, del 10 de setiembre del 2021, se remite a FONAFE la Segunda Modificación del Plan Operativo Empresarial y Presupuesto Anual 2021.
- 2.11 Con Oficio SIED N° 313-2021/GPC/FONAFE, del 09 diciembre del 2021, aprueba la Segunda Modificación del Plan Operativo y Presupuestal Anual 2021.
- 2.12 En Sesión de Directorio N° 700 del 21 de diciembre del 2021, se aprueba la Segunda Modificación al Plan Operativo y Presupuesto Anual 2021 en forma desagregada para su remisión a FONAFE.
- 2.13 Con Oficio SIED N° 222-2021/G/EGEMSA del 28 diciembre 2021, se remite a FONAFE, la aprobación de la Segunda Modificación del Plan Operativo y Presupuestal Anual 2021.

3. Aspectos Generales

- 3.1 **Naturaleza Jurídica y constitución**
EGEMSA es una empresa del Estado de derecho privado.
- 3.2 **Objeto Social**
El objeto de la empresa es generar y suministrar energía eléctrica a sus clientes del mercado regulado, libre y al sistema eléctrico interconectado nacional, mediante líneas de transmisión propias y de terceros.
- 3.3 **Accionariado**
De conformidad con lo establecido en el Estatuto Social de la Empresa, el capital social pertenece íntegramente (100%) al Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del estado –

FONAFE, el mismo que está compuesto por cuatro tipos de clases de acciones, debidamente inscritas en los Registros Públicos de la ciudad del Cusco, con un total de 555 662 478 acciones, equivalentes a S/ 555'662,478.



3.4 Directorio y Gerencia

N°	Apellidos y Nombres	Cargo	Situación*	Fecha de Designación**	Fecha de Culminación**
Directorio					
1	Guillen Marroquín, Jesús Eduardo	Presidente	Designado	21/02/2012	
2	Prado López de Romaña, Enrique	Director	Independiente	23/12/2015	
3	Estenssoro Fuchs, Pablo Alejandro	Director	Designado	07/09/2016	
4	Oporto Vargas, José Miguel	Director	Designado	06/02/2021	
5	Corrales Angulo, Andres Alfonso	Director	Designado	06/02/2021	
Gerencias					
1	Edgar Venero Pacheco	Gerente General	Designado	29/03/2017	
2	Núñez Bueno Hector Rolando	Gerente de Administración	Encargado	01/06/2020	
4	Menendez Deza Carlos	Gerente Comercial	Designado	24/08/2018	
5	Huanca Juárez, Wilbert	Gerente de Operaciones	Designado	24/08/2018	
6	Huanca Juárez, Wilbert	Gerente de Proyectos	Encargado	11/05/2020	

* Designado, encargado, vacante, renunciante, etc.

** Para Directores fecha de JGA de designación. Para Gerentes, fecha de Acuerdo de Directorio u de otro órgano

3.5 Marco Regulatorio

- Ley N° 27170 - Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, su Reglamento, y modificatorias.
- Decreto Legislativo N° 1031 - Decreto Legislativo que Promueve la Eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado y su Reglamento.
- Decreto Supremo N° 176-2010/EF, Reglamento del Decreto Legislativo N° 1031 que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
- Ley N° 27245 - Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal, su reglamento y normas modificatorias y complementarias.
- Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 28832 - Ley para asegurar el desarrollo eficiente de la Generación Eléctrica. -Ley N° 27293 - Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, su Reglamento y normas modificatorias y complementarias.
- Decreto Legislativo N° 1341 - Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, su Reglamento y normas modificatorias y complementarias. -Decreto Ley N° 25844, Ley de Concesiones Eléctricas y sus modificatorias.
- Decreto Supremo N° 009-93-EM, Reglamento de la Ley de Concesiones Eléctricas y sus modificatorias. -Decreto de Urgencia 049-2008, que asegura continuidad en la prestación del servicio eléctrico.
- Código del Buen Gobierno Corporativo, aprobado por Acuerdo de Directorio N° 001-2006/004-FONAFE, y modificatorias.

- Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado, aprobado por Acuerdo de Directorio N° 001-2006/028-FONAFE y modificatorias.

3.6 Fundamentos Estratégicos

a. Visión

“Ser una empresa de generación eléctrica eficiente que contribuye con el desarrollo sostenible del país”.

b. Misión

“Generar energía eléctrica aprovechando al máximo el potencial de los recursos energéticos de la región, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando un entorno laboral atractivo a nuestros colaboradores y generando valor económico, social y ambiental”

3.7 Área de Influencia de las operaciones de la empresa (Mercado que atiende)

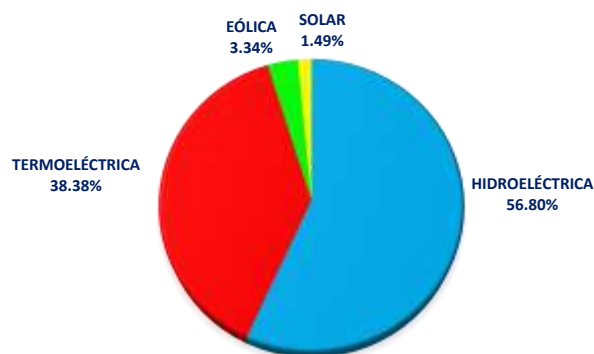
EGEMSA está ubicada en el sur este del país y su área de influencia es a nivel nacional.

3.8 Participación en el mercado (Describir la participación de la empresa en el mercado en el que se desenvuelve:

Producción de energía (GWh)

Al cierre 2021, las empresas de generación eléctrica adscritas al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional –SEIN- han producido 53,990.35 GWh, de los cuales el 56.80% proviene de centrales hidráulicas, el 38.38% de centrales térmicas y el resto de 4.83% a los recursos energéticos renovables, con el siguiente detalle

PRODUCCIÓN POR TIPO DE GENERACIÓN

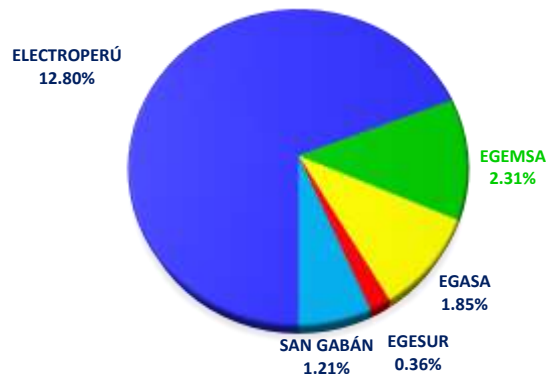


Fuente: Información Post Operación Evaluación Mensual Actualizada del COES ¹

Por su parte, las empresas de generación de energía de la Corporación FONAFE (EGASA, EGEMSA, EGESUR, ELECTRO PERÚ y SAN GABÁN), registraron una producción de 10,001.67 GWh al Cierre del 2021, que representaron el 18.52% de la energía generada por el SEIN, en el que EGEMSA ha contribuido con el 2.31% de la producción Nacional, según detalle:

¹ <http://www.coes.org.pe/Portal/PostOperacion/Informes/EvaluacionMensual>

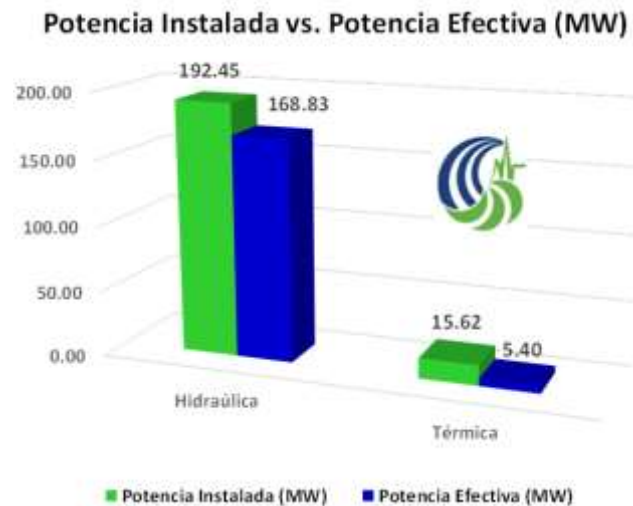
DISTRIBUCIÓN DE LA ENERGÍA PRODUCIDA (%) PARTICIPACIÓN SEIN



Fuente: Información Post Operación Evaluación Mensual del COES ²

Potencia (MW)

Se cuenta con una potencia instalada de 208.07 MW, distribuida en dos centrales de generación eléctrica, 92.5% corresponde a la Central Hidroeléctrica Machupicchu y 7.5% a la Central Térmica Dolorespata (retirada de la operación comercial del COES).

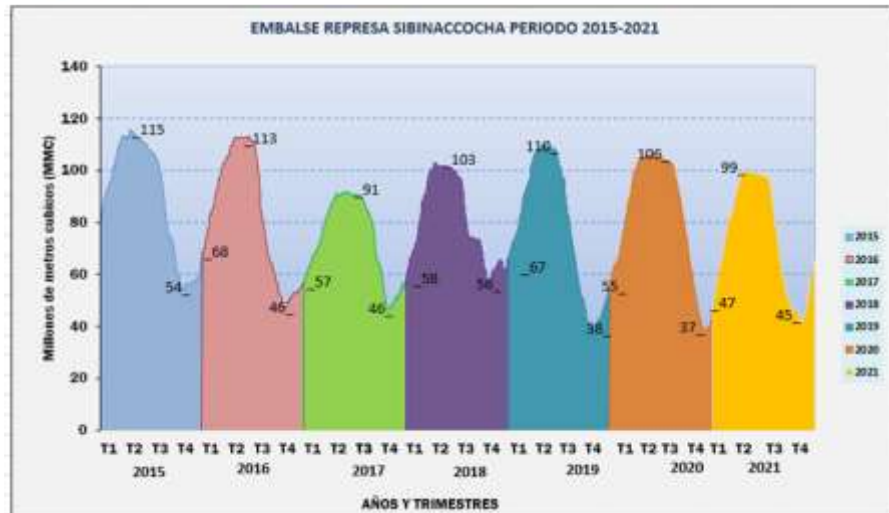


En cuanto a la potencia efectiva de la Central Hidroeléctrica Machupicchu es de 168.83 MW, con un caudal promedio de 55.86 m³/seg; mientras que la potencia efectiva de la Central Térmica Dolorespata es de 5.40 MW, según nuevo estudio.

Embalse (MM de m3)

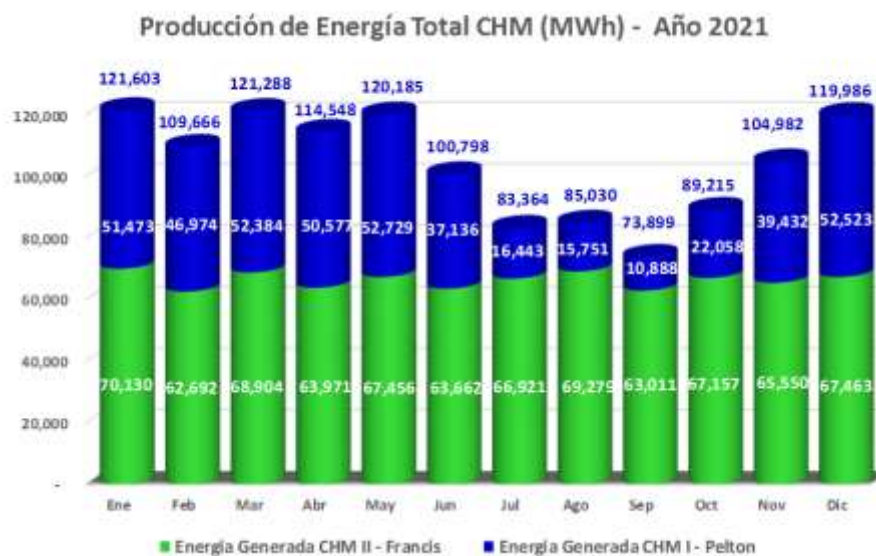
EGEMSA cuenta con la represa estacional de Sibinacocha para el abastecimiento eficiente y oportuno del recurso hídrico durante la época de avenidas en la cuenca del río Vilcanota, alcanzando en este periodo un volumen almacenado de 99.06 MM m3, capacidad utilizada en el periodo de estiaje desde el 25 de julio hasta el 03 de diciembre 2021, con un volumen desembalsado de 54.16 MM de m3 equivalente al 54.67% de la capacidad almacenada.

² <http://www.coes.org.pe/Portal/PostOperacion/Informes/EvaluacionMensual>



Producción Energía (MWh)

La producción de energía de la Central Hidroeléctrica Machupicchu en su conjunto, al Cierre 2021 alcanzó los 1,244,564 MWh, de los cuales 448,369 MWh corresponden a los grupos Pelton, mientras que los 796,195 MWh al grupo Francis, significando un incremento del 0.10 % en comparación con la meta reprogramada 1,243,266 MWh, por la postergación del mantenimiento del grupo 04 GTA con el cambio de la turbina y componentes hidráulicos, por aspectos administrativos de su convocatoria para el próximo ejercicio 2022.



En la producción no se incluye el aporte del 15 % contractual equivalente a 10 MW de la Central Hidroeléctrica Santa Teresa, el cual es considerado como extra, bajo las condiciones de pago por potencia y energía, según Contrato de Coordinación Empresarial y Constitución de Servidumbre.

Compra de energía eléctrica (MWh)

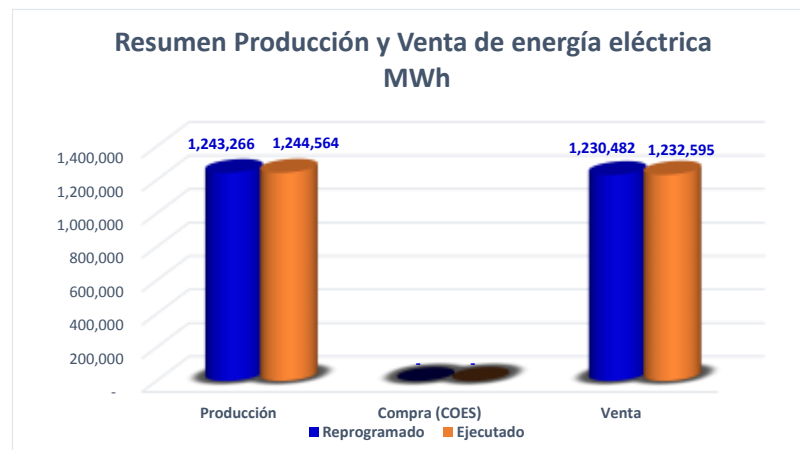
Al Cierre del 2021, no se llevó a cabo compras de energía eléctrica del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN).

Ventas de energía eléctrica (MWh)

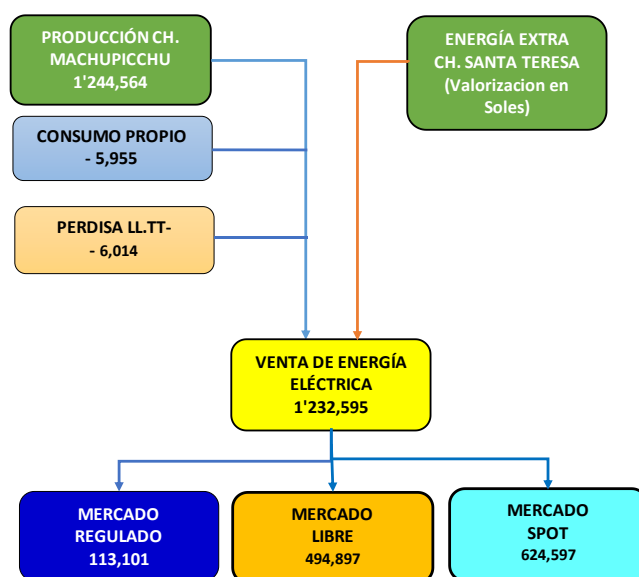
Al Cierre 2021, la energía vendida a todos los clientes de EGEMSA durante el 2021 fue de 1'232,595 MWh; de los cuales 113,101 MWh corresponde al mercado regulado y 494,897 MWh al mercado libre. La venta en el mercado Spot fue de 624,597 MWh.



En resumen, al Cierre 2021 la producción ha presentado un incremento del 0.10% respecto del marco reprogramado; mientras que la venta tuvo un incremento del 0.17% respecto al marco reprogramado, según el siguiente detalle:



Balance de la Producción & Ventas de energía eléctrica (MWh)



3.9 Líneas de negocio de la empresa (detalle de cada uno de las líneas de negocios)

Descripción de las Líneas de negocio de la empresa EGEMSA al ser parte del segmento de generación, tiene dos líneas de negocio, la producción y la comercialización de energía eléctrica en el sistema eléctrico nacional.

La capacidad de potencia instalada con que cuenta EGEMSA es:

Año	Central	Potencia Instalada (MW)	Potencia Efectiva (MW)
2021	Central Hidroeléctrica Machupicchu – Grupos Pelton	90.45	64.33
	Central Hidroeléctrica Machupicchu - Grupo Francis	102.00	104.49
	Central Térmica Dolorespata (retirada del COES)	15.62	5.40
	TOTAL EGEMSA	208.07	174.22

De la Potencia Instalada 92.53% corresponde a la Central Hidroeléctrica Machupicchu y 7.47% a la Central Térmica Dolorespata (retirada de la operación comercial del COES), la misma que todavía se mantiene para el respaldo de potencia firme para nuestros contratos con los clientes.

Adicionalmente, se tiene el aporte de la Central Hidroeléctrica Santa Teresa del 15 % de la producción equivalente a 10 MW, el cual es considerado como extra, bajo las condiciones de pago por potencia y energía, según contrato de Coordinación Empresarial y Constitución de Servidumbre.

3.10 Logros (Describir los logros que la empresa haya tenido en el periodo de evaluación de manera detallada).

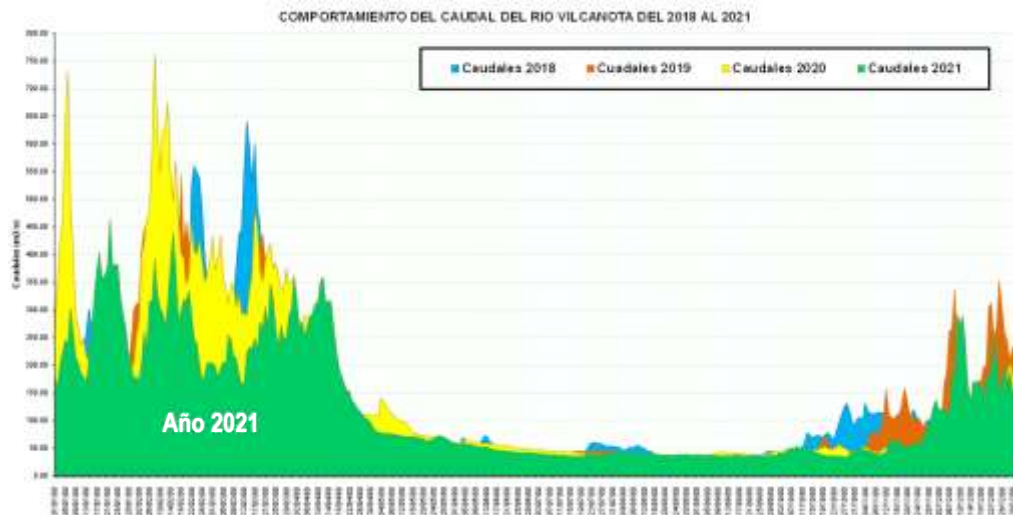
3.10.1 Gestión de la Gerencia de Operaciones

a) Central Hidroeléctrica Machupicchu

La producción de energía de la Central Hidroeléctrica Machupicchu en su conjunto, al Cierre 2021 alcanzó los 1,244,564 MWh, de los cuales 448,369 MWh corresponden a los grupos Pelton, mientras que los 796,196 MWh al grupo Francis, significando un incremento del 0.10 % en comparación con la meta reprogramada 1,243,266 MWh, por la postergación del mantenimiento del grupo 04 GTA con el cambio

de la turbina y componentes hidráulicos, por aspectos administrativos de su convocatoria para el próximo ejercicio 2022, en temporada de estiaje.

Mientras que los caudales registrados en el río Vilcanota estación de aforos km 105 (Represa), tuvieron una tendencia de incremento por el inicio de la temporada de avenidas (lluvias) pero de una magnitud menor a los años anteriores, llegando a tener un máximo de 465.59 m³/s, un mínimo de 34.84 m³/s, y en promedio de 139.23 m³/s, obteniéndose a finales del mes de diciembre 147.85 m³/s, como se puede apreciar en el gráfico a continuación, el cual se encuentra tipificado como año hidrológico seco.



b) Actividades de Mantenimiento

A continuación, se presenta las actividades más relevantes e importantes presentados durante la operación y mantenimiento:

Central Hidroeléctrica Machupicchu:

Durante el Cierre 2021, se han realizado las siguientes actividades:

- Mantenimiento mayor del generador del grupo Pelton 03 (100,000 horas de funcionamiento).
- Cambio del inyector N° 2 del Grupo Pelton 03.
- Mantenimiento de válvula esférica del Grupo 1, cambio de anillos de estanqueidad aguas arriba y aguas abajo.
- Estudio para la reposición del sistema de excitación de los grupos Pelton.
- Parada de Central, inspección de infraestructura del túnel de aducción y túnel de descarga, perfilado topográfico.
- Elaboración y actualización de procedimientos.
- Cambio de todas las válvulas del sistema de refrigeración de grupos "SRB" de las unidades Pelton.
- Dificultades:
 - La contratación del Mantenimiento mayor del grupo Francis y montaje de nuevo rodete Francis, ha presentado retrasos por razones administrativas en el proceso de adquisición del servicio, con lo cual el periodo de ejecución del mantenimiento se ha reprogramado para el año 2022.
 - El proceso de adquisición del cambio del sistema de control de la I Fase de la CHM tiene más de un año en pedidos de estudio de mercado que posibiliten iniciar el proceso de adquisición.

Mantenimiento de líneas de transmisión y subestaciones.

- Mantenimiento de líneas de transmisión y subestaciones. Cierre 2021
- Se logró alcanzar el 100% de ejecución de los mantenimientos programados ante el COES tanto de LLTT como de SSEE.

- Se concluyó el estudio de Modernización del Sistema Scada de la SE Cachimayo, servirá de base para poder redactar los términos de referencia de la modernización a efectuarse en la SE Cachimayo desde el 2022.
- Se concluyó con el servicio de análisis de muestras de aceite de los transformadores de potencia de SECA y SEDO. El resultado es que todos operan en condición aceptable,
- Se alcanzó a la Gerencia de Operaciones un informe situacional de las celdas de distribución en 10,6 Kv de SEDO, con miras a la necesidad de renovación.
- Se alcanzó a OSINERGMIN, vía mail, la información referente a los nuevos vanos deficientes por construcciones dentro de la faja de servidumbre.
- Ante la operación inadecuada y reiterada del relé diferencial del transformador TR2 de la SEDO, ante fallas externas; se tomó medidas correctivas en los transformadores TR1 y TR2 luego de un análisis de conveniencia.
- A solicitud del área comercial se arrancó la CTDO con acoplamiento a la red de 10,6 Kv lográndose sólo 3,8 MW, se inician trabajos correctivos diversos.

Taller Central.

- Rodete Pelton N° 04, con un 95% de avance en el proceso de reparación completa, se encuentra en la etapa de Control Calidad y Controles finales.
- Rodete Pelton N° 08, con un 85% de avance en el proceso de reparación completa se encuentra en la etapa termino de esmerilado
- Rodete Pelton N° 10, con un 50% de avance en el proceso de reparación completa se encuentra en la etapa de recargue de material por soldadura.
- Reparación de Juego de Anillos de estanqueidad de Grupo Pelton, anillo móvil fijo y porta anillo, entregado para uso a la CH Machupicchu.
- Reparación de Juego de Anillos de estanqueidad de Grupo Francis, anillo móvil fijo y porta anillo, 25% en ejecución.
- En ejecución de la Rehabilitación del Taller de Esmerilado a 90% de avance para termino.

Monitoreo geológico

- Monitoreo geológico quebrada Ahobamba y control instrumental Pacchagrande – Salcantay
- Adquisición de una retroexcavadora para realizar trabajos de reforzamiento de la rivera de la carretera de la laguna Sibinacocha, así como de ambos extremos del cauce de la descarga del río Sibinacocha a la altura de del sector casa blanca.

3.10.2 Gestión de la Gerencia de Proyectos

Entre las actividades relevantes de la gerencia se tiene los siguientes:

Departamento de Desarrollo de Proyectos

- Conclusión de las obras de protección del patio de llaves de la Central Hidroeléctrica Machupicchu. Al IV Trimestre se ha tenido un avance del 30%, debido a la presentación de un nuevo derrumbe Obras paralizadas por nuevo derrumbe y Covid 19. Lo que ha conllevado a la actualización del Expediente Técnico, siendo la fecha de paralización el 29/10/2019, con una ejecución del orden de S/ 256,315.87; de las gestiones realizadas a las instancias correspondientes se ha tenido el siguiente resultado:
 - En fecha 29 de junio se ha recibido la viabilidad otorgado por el Ministerio de Cultura a la ejecución de la Obra a través del Oficio N° 000987-2021-DDC-CUS/MC.
 - En fecha 28 de diciembre 2021, mediante oficio N° 573-2021-A/MDM, la Municipalidad de Machupicchu hizo traslado a EGEMSA, el oficio N° 667-2021-SERNANP-SHM/J en el cual mediante informe N° 53-2021-SERNANP-SHM-ATA se emite opinión técnica favorable al Plan de Manejo Ambiental.
 - Con las autorizaciones obtenidas, recién se pueden reiniciar la obra; se tiene planeado reiniciar los trabajos durante la temporada de estiaje a partir de mayo 2022.
- Construcción de cerco perimétrico Central Hidroeléctrica Machupicchu, se ha culminado la ejecución física al 100% en fecha 20 de diciembre 2021.

- Rehabilitación de Infraestructura Campamento Represa CH Machupicchu, en proceso de adquisición de materiales, pendiente Inicio de Ejecución por la COVID-19, se estima su reinicio para mayo 2022 si las condiciones son favorables.
- Ejecución del proyecto “Fortalecimiento de las capacidades administrativas de EGEMSA”, de la obra de la nueva sede administrativa de Dolorespata.
 - Mediante carta N° 030-2021-EGRC, el Proyectista Fortaleza SRL ha entregado a EGEMSA el Expediente Técnico del proyecto firmado por los especialistas del Proyectista; asimismo, revisado y firmado por los especialistas encargados de la aprobación. El costo de la Obra asciende a 6'431,077.80 Soles, con un plazo de ejecución de 210 días calendarios.
 - En fecha 29 de noviembre de 2021, mediante Resolución de Gerencia General N° 109-2021 se aprobó el Expediente Técnico de la Obra “Construcción de oficinas del Proyecto Fortalecimiento de las Capacidades Administrativas de EGEMSA”; en el cual se indica en la parte resolutive:

RESUELVE:

Primero. - Aprobar el Expediente Técnico de la obra, denominado “CONSTRUCCIÓN DE OFICINAS DEL PROYECTO FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES ADMINISTRATIVAS DE EGEMSA” con un Presupuesto Total S/ 6,431,077.80 (seis millones cuatrocientos treinta y un mil setenta y siete con 80/100 soles), que incluye impuestos, con un plazo de ejecución de 210 días calendario.

Segundo. - Autorizar al Gerente de Proyectos de EGEMSA, la disponibilidad presupuestal por el monto de S/ 6,431,077.80 (seis millones cuatrocientos treinta y un mil setenta y siete con 80/100 soles) incluido impuestos, previa aprobación del referido presupuesto por parte de FONAFE.

- Se está a la espera de la aprobación del Certificado de disponibilidad presupuestal, así como la decisión del tipo de ejecución presupuestaria de la obra por parte de EGEMSA, (Administración Directa o Contrata).

Departamento de Investigación de Proyectos

Indicador	Meta Inicial	Meta 2da. Reformulación	Ejecución Al Cierre 2021	Sustento Ejecutado / Programado
Eficiencia de Inversiones				
Cumplimiento de la evaluación y Formulación de las inversiones programadas.	84%	67%	66%	El resultado se encuentra al 66% de la meta reformulada (67%) con una desviación aceptable. Se tuvo las siguientes limitaciones durante la gestión: 1. No contar con el Profesional de Investigación de Proyectos desde el mes de setiembre 2021. 2. Restricciones presupuestales para los estudios. 3. Actividades preliminares continúan en implementación.

3.10.3 Gestión de la Gerencia Comercial

a. Departamento de Comercialización.

- La energía vendida a todos los clientes de EGEMSA acumulado al Cierre del 2021 es de 609,115 MWh, de los cuales 113,101 MWh corresponde al mercado regulado y 494,897 MWh al mercado libre. La venta en el mercado Spot fue de 624,597 MWh.
- La venta total en los tres mercados acumulado al Cierre del 2021 es de 1,232,595 MWh



- Al Cierre 2021, se efectuaron 67 mediciones de calidad de producto en los distintos puntos de venta Generador-Distribuidor, de los cuales 67 mediciones resultaron válidas y de buena calidad.
- Se suscribió la primera adenda al contrato de suministro de energía con el Cliente Seaboard Overseas Perú, el mismo amplía su vigencia hasta el 30 de setiembre del 2024.
- Se suscribió un contrato de Transferencia de Potencia Firme con el Generador Engie Energía Perú, mediante el cual EGEMSA transfiere a Engie Energía Perú, 20 MW del mes de agosto a diciembre 2021.
- EGEMSA e INCASA, concluyeron mediante solución de Trato Directo la controversia en relación a la facturación del mes de junio 2020, ambas empresas tomaron como precedente el Laudo arbitral emitido por el Tribunal Arbitral de la Pontificia Universidad Católica del Perú por la controversia en la facturación del mes de junio 2019.
- Se firmó un nuevo contrato de suministro de energía con el Cliente Libre Compañía Pesquera del Pacífico Centro S.A., por 1.5 MW, dicho Contrato tiene una vigencia de enero 2022 a diciembre de 2024 (03 años)
- Se efectuó la Encuesta de Satisfacción al Cliente correspondiente al primer y segundo semestre 2021, cuyo puntaje anual ponderado obtenido fue de 93.35%, la meta propuesta fue de 75.00%



- La evaluación del Margen Comercial se muestra en el siguiente gráfico, cuyo indicador comercial al Cierre 2021 alcanzó los 28.04 US\$/MWh, mayor en 5.37 % a la meta reprogramada de 26.61 US\$/MWh, ello debido al incremento del costo marginal que en promedio alcanzó 22.08 US\$/MWh.



- El Indicador de Contribución Comercial al Cierre 2021 se muestra en el siguiente gráfico, cuyo valor es de 6.488 mayor en 12.52 % de la meta proyectada de 5.766.



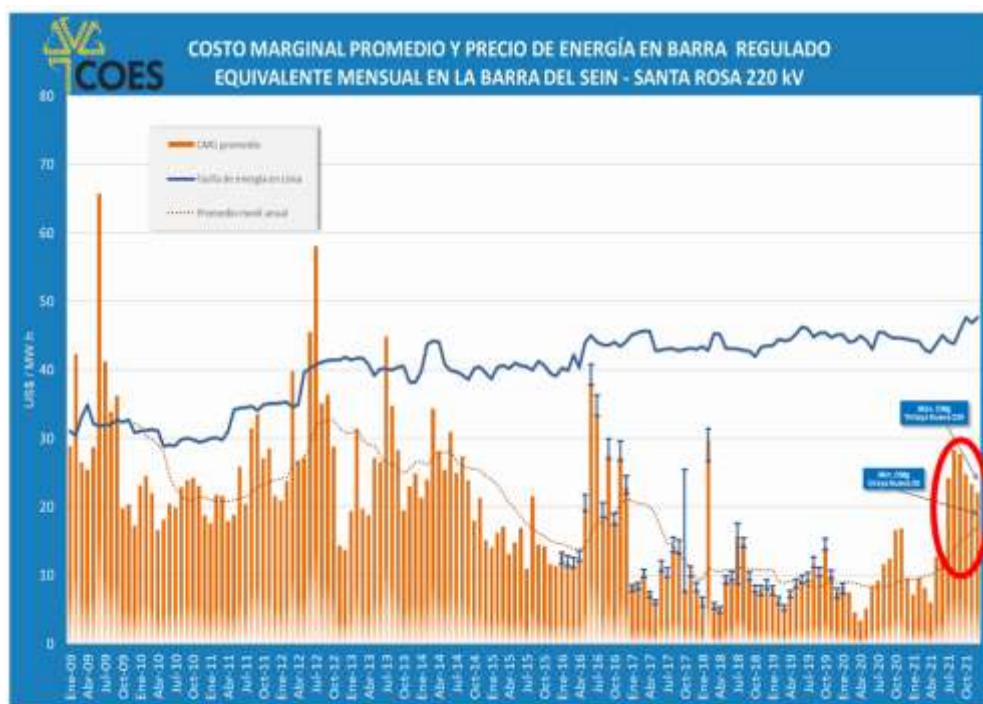
- Se elaboró y sustentó ante OSINERGMIN el Estudio Tarifario del Sistema Principal de Transmisión de EGEMSA, para el periodo mayo 2021 - abril 2022 para mejorar los ingresos por Sistema Principal de Transmisión y Sistema Secundario de Transmisión, que actualmente se encuentran en proceso de absolución de observaciones ante el OSINERGMIN.
- Se presentó ante OSINERGMIN la propuesta tarifaria Estudio Técnico y Económico para la determinación de las Tarifas en Barra mayo 2022 – abril 2023, que actualmente se encuentran en proceso de absolución de observaciones el OSINERGMIN.
- Se logró contactar con los representantes legales de Compañía Minera Quiruvilca por la deuda pendiente de pago por suministro de energía retiros son contratos, el cual está en coronaciones para llegar a un acuerdo por parte de la Minera.
- Se está elaborando el proyecto de mejora del sistema de envío de facturas con TCI, como Imagen institucional a nuestros clientes y la mejora continua al servicio.
- Continúa la demanda arbitral por medio del estudio de Abogados Philipi/Prietocarrizosa/Ferrero DU & Uria ante el Centro de Arbitraje de la cámara de comercio de Lima dentro del proceso Arbitral (Caso Arbitral N° 0558-2020-CCL) INLAND ENERGY. S.A.C.

b. Departamento de Coordinación Operativa.

- Continúa en proceso la revisión de las modificaciones necesarias en el Software comercial para la migración de la gestión de información operativa en tiempo real, de las hojas cálculo a bases de datos mediante el uso del Software Comercial.

- Se migro por solicitud del COES el envío de datos de bornes de generación, estando en periodo de prueba en octubre y entrando en vigencia a partir de diciembre.
- No se realizó en este trimestre la Pasantía del personal del Centro de Control en el COES debido a que continua el trabajo remoto y las restricciones sanitarias en el COES, esta actividad se programara para el segundo semestre del año 2022 siendo necesaria esta actividad debido a la actualización y cambios en la normativa del sector.

A continuación, se presenta la evolución de los costos marginales, con el incremento de julio a diciembre 2021 que en promedio alcanzó 22.08 US\$/MWh.



3.10.4 Gestión de la Gerencia de Administración y Finanzas

Se cumplió con la normatividad laboral y de la salud relacionada a la prevención del COVID-19. Se gestionaron las medidas de seguridad, tanto para trabajo presencial como para trabajo remoto.

Durante la emergencia sanitaria por coronavirus COVID-19, se implementaron las herramientas necesarias para la realización de trabajo remoto, se continuó ofreciendo soporte tanto para usuarios en remoto y en presencial, esto último solo si era estrictamente necesario; se continuó con las gestiones de servicios de comunicaciones y otros básicos para continuar con la operación de infraestructura y sistemas informáticos.

3.10.5 Gestión de la Gerencia General Subgerencia de Planeamiento y Control de Gestión

Coordinador de Control de Gestión

Al Cierre 2021 se realizaron las siguientes actividades:

- La Evaluación del Plan Operativo Institucional alcanzo un nivel de cumplimiento del 103.46%, con la menor ejecución de los siguientes indicadores: Eficiencia de Inversiones – FBK, Clima Laboral, los cuales se explican en la información de Gestión Operativa.
- Elaboración de la Segunda Reformulación del Plan Operativo Institucional y Presupuesto 2021, en relación a las metas de los indicadores financieros.

- El Nivel de implementación del $\sum(\text{CBGC} + \text{SCI} + \text{SIG} + \text{RSE} + \text{GCS})/5$, alcanzó al Cierre 2021 un 70.57%, mayor en un 4.02%, de la meta reprogramada de 67.84%, según la validaciones realizadas a la implementación de los sistemas de gestión empresariales.
- Elaboración de los informes de Rendición de Cuentas del Titular y Transferencia de Gestión 2021 para la Contraloría General de la República, por cambio de Ministro de Energía y Minas.
- Se obtuvo la migración y Certificación de la norma internacional de la OHAS-18001 a la norma ISO 45001.

Subgerencia de Tecnología de Información y Comunicaciones.

Al Cierre 2021 se realizaron las siguientes actividades:

- Nivel de implementación de la Transformación Digital,
Se logró obtener un 97.10% de implementación de los proyectos de transformación digital.
- Nivel de Implementación del Modelo de Gestión Documental Digital (MGD y Gestión de Archivos), registra un nivel de cumplimiento del 62.78%, ligeramente mayor a su meta prevista 62.53% (+ 0.25%), ejecución 100.40%; es explicado, por el promedio de la implementación de sus dos componentes:
 - **Modelo de Gestión Documental Digital – MGD**, registra un nivel de cumplimiento del 80.55%, ligeramente mayor a su meta prevista 80.38% (+ 0.17%), ejecución 100.21%; este incremento es debido a que la Administración de la Empresa el 28 dic. 2021, ha presentado las evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos del periodo 2018 – 2021, en el que se considera en forma general en proceso de “Seguimiento”; asimismo se ha presentado las evaluaciones de desviaciones o posibles desviaciones en el MGD del periodo 2018 – 2021.
 - **Gestión de Archivos – GA**, registra un nivel de cumplimiento del 45.00%, ligeramente mayor a su meta prevista 44.67% (+ 0.33%), ejecución 100.74%; este incremento es debido a que con fecha 23 set. 2021 la Administración de la Empresa autoriza la adecuación y habilitación de área para mejorar la transitabilidad en el local del Archivo Central de EGEMSA.

Seguridad y Salud Ocupacional

- Se logró dar cumplimiento al Plan Anual de Seguridad durante el Cierre del año 2021 con capacitaciones, entrenamiento, inspecciones y observaciones.
- Se realizó la actualización del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo: Estudio de Riesgos, Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo, Planes de Contingencias y Plan Anual de seguridad y salud en el trabajo en cumplimiento al reglamento de la Ley 29783 de Seguridad y salud en el Trabajo y la R.M. N° 111-2013-MINEM/DM “Reglamento de Seguridad y salud en el Trabajo con Electricidad”.
- Se realizó la actualización del Plan para la Vigilancia, Prevención y Control de la Covid-19 en el Trabajo EGEMSA Rev. 07 en referencia la Directiva Administrativa N° 321-MINSA/DGIESP-2021 “Directiva administrativa que establece las disposiciones para la vigilancia, prevención y control de la salud de los trabajadores con riesgo de exposición SARS-Cov2”
- Se realizó e implemento el Protocolo de Bioseguridad para la prevención y control ante la COVID 19 en el Campamento de la C.H. Machupicchu para la práctica de actividades deportivas con el fin fortalecer la salud física y mental de los trabajadores.
- Se realizó la actualización de la señalización de los niveles de ruido ocupacional en la C.H. Machupicchu de acuerdo a los informes de medición trimestral.

Medio ambiente

- Al Cierre 2021 se tuvo supervisión en gabinete por parte del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental OEFA, en el cual no se tuvo hallazgos
- Se realizó la presentación de los Instrumentos de gestión Ambiental “Planes Ambientales Detallados de la Central Térmica Dolorespata y Central Hidroeléctrica Machupicchu” ante la Dirección General de Asuntos Ambientales de Electricidad del MINEM para su aprobación con las recomendaciones indicadas en la exposición previa según norma.
- Se realizó la plantación de 200 especies de plantas “Pacay mono” en el área de ingreso a la 2da fase de la C.H. Machupicchu, trabajos realizados en coordinación con el SERNANP.

- Se realizó la implementación de los mecanismos de participación ciudadana “Planes Ambientales Detallados de la Central Térmica Dolorespata y Central Hidroeléctrica Machupicchu” indicados por la Dirección General de Asuntos Ambientales de Electricidad del MINEM.
- Se realizó el monitoreo de calidad de aguas en la Presa Sibinacocha para dar atención a pedidos de pobladores del área de influencia directa de la Presa.
- Se realizó la evaluación y la verificación de los niveles de emisiones gaseosas en la C.T. Dolorespata para dar cumplimiento al D.S. N° 030-2021-MINAM “Aprueban Límites Máximos Permisibles para emisiones atmosféricas de las actividades de generación”,

3.11 Descripción del comportamiento de los principales indicadores macroeconómicos que impactan en la gestión a la empresa en el año-

La inestabilidad del tipo de cambio, afecta los indicadores macro económicos afectan la gestión de la empresa, al cierre del presente ejercicio el Tipo de cambio bajó a S/3.979 y Bolsa de Valores de Lima operó con indicadores mixtos.

El cierre de las mineras presenta una disminución de la demanda de energía que afectan los ingresos en el tesoro público, y por ende en el suministro de energía eléctrica.

Incertidumbre política seguirá ejerciendo presiones al alza sobre tasas de interés de bonos soberanos.

BCR: INFLACIÓN VOLVERÍA AL RANGO META A FIN DE AÑO La inflación recién retomaría el rango meta (entre 1% y 3%) en el cuarto trimestre de este año, de acuerdo con la proyección del Banco Central de Reserva (BCR). Uno de los factores de esta estimación, según el ente emisor, es que la actividad económica aún se ubicará por debajo de su nivel potencial. No obstante, la última Encuesta de Expectativas Macroeconómicas del BCR reveló que los analistas económicos proyectan una inflación de 3.60% al cierre del año, mientras que el sistema financiero estima que sea de 3.75% y de 3.50% las empresas no financieras.

4. Plan Estratégico

La evaluación del plan estratégico institucional al Cierre 2021, alineado al plan estratégico del FONAFE y del Sector MNEM y resumido en los indicadores que se detallan en el Anexo N° 2, alcanzó un cumplimiento del 106.76%. El comportamiento de los indicadores se detalla a continuación:

• Rentabilidad Patrimonial - ROE

El Indicador **Rentabilidad patrimonial – ROE**, que registró un nivel de cumplimiento del 7.26%, comparado con la meta programada anual de 4.50%, explicado por mayor producción de energía y mayores ingresos de venta de energía eléctrica durante el periodo en evaluación, debido al incremento del costo marginal por la modificación del Procedimiento N° 31 “Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación” aplicado desde el 01 de julio 2021, significando ello un mayor ingreso de venta de energía eléctrica, traduciéndose en mayor utilidad neta del periodo 2021.

• EBITDA

El Indicador **EBITDA**, que registró un nivel de cumplimiento del 104.58 MM S/, comparado con su meta anual del 65.85 MM S/, debido principalmente a la mayor utilidad operativa por los mayores ingresos operativos explicados en el párrafo precedente.

• Satisfacción de los clientes

El Indicador **Satisfacción del Cliente**, este indicador alcanzó la cifra del 93.35 % mayor a la meta prevista anual del 80.00 % para el presente semestre, explicado por el mayor acercamiento del área comercial a los clientes de los mercados regulado y libre. Así como la atención del servicio que brinda EGEMSA, a través del sistema informático “Ecliente”, que se encuentra en nuestra página web “Atención al Cliente”, del mercado eléctrico que le permite visualizar, su dashboard documento en el que se reflejan, mediante una representación gráfica, las principales métricas o KPI, consumos, facturación, entre otros, por el cual se traduce este nivel alcanzado.

• Hallazgos OEFA

El Indicador **Hallazgos de OEFA subsanados**, que registró un nivel de cumplimiento del 85.0 %, igual a la meta prevista, explicado porque se tuvo la supervisión en gabinete por parte del Organismo de Evaluación

y Fiscalización Ambiental - OEFA a las instalaciones de la Central Hidroeléctrica Machupicchu, sin la presencia de hallazgos, con el correspondiente refrendado en el Acta de Supervisión del mes de diciembre. Por otro lado, se realizó la plantación de 200 especies de plantas "Pacay mono" en el área de ingreso a la 2da. fase de la Central Hidroeléctrica Machupicchu, trabajos realizados en coordinación con el SERNANP en cumplimiento a los compromisos ambientales y las medidas correctivas dictada por el OEFA.

- **Niveles de implementación del CBGC, SCI y SIG.**

El Indicador Nivel de implementación de los sistemas de gestión CBGC, SCI y SGI, registró un nivel de cumplimiento en promedio del 79.09 %, mayor al promedio previsto de 51.00% explicado por el mejor desempeño de cada uno de estos sistemas en la herramienta automatizada, Sistema de Medición del Nivel de Madurez – SISMAZ, según detalle:

- Buen Gobierno corporativo : 85.53 % Cifra validada
- Sistema de Control Interno : 66.74 % Cifra validada
- Sistema Integrado de Gestión : 85.42 % pendiente de validación

- **Nivel de Implementación del Sistema de Gestión Documental - Digital – SIGED**

El **Nivel de Implementación del Modelo de Gestión Documental Digital**, registró un nivel de cumplimiento del 62.78 %, de su meta anual prevista 62.53%; explicado, por el promedio de la implementación de sus dos componentes siguientes:

- **Modelo de Gestión Documental Digital – MGD**, registra un nivel de cumplimiento del 80.55%, ligeramente mayor a su meta prevista 80.38% (+ 0.17%), ejecución 100.21%; este incremento es debido a que la Administración de la Empresa el 28 dic. 2021, ha presentado las evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos del periodo 2018 – 2021, en el que se considera en forma general en proceso de "Seguimiento"; asimismo se ha presentado las evaluaciones de desviaciones o posibles desviaciones en el MGD del periodo 2018 – 2021.
- **Gestión de Archivos – GA**, registra un nivel de cumplimiento del 45.00%, ligeramente mayor a su meta prevista 44.67% (+ 0.33%), ejecución 100.74%; este incremento es debido a que con fecha 23 set. 2021 la Administración de la Empresa autoriza la adecuación y habilitación de área para mejorar la transitabilidad en el local del Archivo Central de EGEMSA.

- **Nivel de Implementación del Sistema de Gestión Documental Digital.**

El **Nivel de implementación del Sistema de Gestión Documental Digital** con relación al Plan de Gobierno Digital 2021 TIC de la empresa, alcanzó un cumplimiento del 97.10% mayor a la meta anual programada del 95.00%, debido al avance de todos los proyectos, principalmente digitalización de documentos, actualización del Sistema de Control de Asistencia, Implementación del Plan de Ciberseguridad, Servicio de back up en la Nube, la capacitación en competencias digitales para los colaboradores y sobre la contratación del Servicio de Arrendamiento de Centrales Telefónicas, como se detalla a continuación:

N°	Proyecto	Fase	Avance	Avance Programado
P1	Digitalización de documentos	0.06	100.00%	6.00%
P10	Actualización del Sistema de Control de Asistencia	0.12	100.00%	12.00%
P11	Actualización del Sistema de Mantenimiento	0.12	85.00%	10.20%
P3	Sistema de gestión de riesgos para el SGI	0.03	80.00%	2.40%
P12	Implementación del Plan de Ciberseguridad	0.10	100.00%	10.00%
P6	Servicio de backup en la nube	0.10	100.00%	10.00%
P7	Arrendamiento de Centrales Telefónicas	0.30	100.00%	30.00%
P8	Implementación de la Intranet en Sharepoint Office 365	0.10	95.00%	9.50%
P9	Capacitación en competencias digitales para colaboradores de EGEMSA	0.07	100.00%	7.00%
		TOTAL=		97.10%

- **Margen Comercial por MW.h producido**

El Indicador **Margen Comercial por MW.h producido**, registró un nivel de cumplimiento del 28.04 US\$/MWh, comparado con su meta anual del 24.50 US\$/MWh, explicado por el incremento de los ingresos de venta de energía eléctrica por la mayor producción de energía eléctrica, debido a la postergación del

mantenimiento del grupo Francis 04 GTA con el cambio de turbina y componentes hidráulicos para el próximo ejercicio 2022, por las consideraciones administrativas de su contratación. Por otro lado, se tuvo el incremento del Costo Marginal a partir de cambios regulatorios (declaración de precios) a partir del tercer trimestre (Julio 2021).

- **Disponibilidad de los grupos de generación**

El **Indicador Disponibilidad de los grupos de generación**, que registró un nivel de cumplimiento del 97.48 %, comparado con su meta anual prevista 94.00%, explicado por la postergación del mantenimiento del grupo 04 GTA cambio de turbina y componentes hidráulicos para el próximo ejercicio 2022, con el siguiente detalle.

- Horas de mantenimiento programado	: 872.50
- Horas de paradas forzadas	: 10.30
- Horas totales	: 882.80
- Horas del periodo	: 8,760
- Número de grupos	: 4

- **Factor de Planta**

El **Indicador Factor de Planta**, que registró un nivel de cumplimiento del 84.15 %, de su meta anual prevista 80.84%, explicado por la mayor producción de los grupos debido a la postergación del mantenimiento del grupo Francis 04 GTA cambio de turbina y componentes hidráulicos para los meses de estiaje agosto y setiembre del próximo ejercicio 2022.

- **Eficiencia de Inversiones FBK**

El indicador **Eficiencia de inversiones FBK**, registro un nivel de cumplimiento del 83.84 % comparado con su meta anual prevista del 100.00%, con una ejecución acumulada de S/ 3,573,334, explicado por la paralización de la obra de protección del patio de llaves de la Central Hidroeléctrica Machupicchu ello debido a la emergencia sanitaria de la COVID-19; la compra de algunos activos cuyos plazos de entrega que superan el ejercicio presupuestal y fueron reprogramados para el ejercicio 2022.

- **Ingresos por otras actividades/ S/ 2'000,000**

El Indicador **Ingresos por otras actividades**, registro un nivel de cumplimiento del 73.22 % comparado con su meta anual prevista del 10.57%, debido a ingresos por la facturación atrasada con la empresa Azteca Comunicaciones S.A., del alquiler de uso de infraestructura de Fibra Óptica y otros ingresos.

- **Grado de Madurez de la Gestión de Responsabilidad Social**

El Indicador **Grado de Madurez de la Gestión de Responsabilidad Social**, registró un nivel de cumplimiento de 63.89 % equivalente a un grado de madurez del nivel 3.0, con un nivel de "Establecido".

- **Nivel de cumplimiento del PACA (Plan Anual de Capacitación)**

El Indicador **Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación - PACA**, que registró un nivel de cumplimiento del 100.00% de su meta anual prevista del 100.00%, por la mayor ejecución de los cursos de capacitación en el periodo del IV trimestre 2021.

- **Clima Laboral**

El Indicador de **Clima Laboral**, durante el cierre 2021, mediante la encuesta realizada por la empresa Talent Solutions Righth Management – Man Power Group, se obtuvo el resultado de la encuesta del "Clima Laboral" en el presente periodo 2021 alcanzó la cifra de 72.00%, de su meta prevista del 75%, con la participación de 74 colaboradores, el que se encuentra en el rango de "Oportunidad de Mejora".

5. Gestión Operativa

La evaluación del plan operativo de la empresa al Cierre 2021, alineado a su plan estratégico y resumido en los indicadores que se detallan en el Anexo N° 3, alcanzó un cumplimiento del 103.46%. El comportamiento de los indicadores se detalla a continuación:

- El Indicador **Rentabilidad Patrimonial – ROE**, que registró un nivel de cumplimiento del 7.26%, mayor a su meta reprogramada de 6.51%, explicado por los mayores ingresos de venta de energía eléctrica durante el

periodo en evaluación, debido al incremento del costo marginal por la modificación del Procedimiento N° 31 “Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación” aplicado desde el 01 de julio 2021, significando ello un mayor ingreso de venta de energía eléctrica, traduciéndose en mayor utilidad neta del periodo 2021.

- El Indicador **EBITDA**, que registró un nivel de cumplimiento del 104.58 MM S/, mayor a su meta reprogramada 90.29 MM S/, debido principalmente a la mayor utilidad operativa por lo señalado en el párrafo precedente.
- El Indicador **Satisfacción del Cliente**, este indicador alcanzó la cifra del 93.35% mayor a la meta prevista del 75.00 % para el presente trimestre, explicado por el mayor acercamiento del área comercial a los clientes de los mercados regulado y libre, así como la atención del servicio que brinda EGEMSA, a través del sistema informático “Ecliente”, que se encuentra en nuestra página web “Atención al Cliente”, del mercado eléctrico que le permite visualizar, su dashboard documento en el que se reflejan, mediante una representación gráfica, las principales métricas o KPI, consumos, facturación, entre otros, por el cual se traduce este nivel alcanzado.
- El Indicador **Hallazgos de OEFA subsanados**, que registró un nivel de cumplimiento del 100.00%, igual a la meta prevista, explicado porque se tuvo la supervisión en gabinete por parte del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA a las instalaciones de la Central Hidroeléctrica Machupicchu, sin la presencia de hallazgos, con el correspondiente refrendado en el Acta de Supervisión del mes de diciembre.

Por otro lado, se realizó la plantación de 200 especies de plantas “Pacay mono” en el área de ingreso a la 2da fase de la C.H. Machupicchu, trabajos realizados en coordinación con el SERNANP en cumplimiento a los compromisos ambientales y las medidas correctivas dictada por el OEFA.

- El **Indicador de Nivel de implementación del sistema de integrado de gestión empresarial** conformado por el promedio de $\sum (CBGC + SCI + SIG + RSE + GCS)/5$, alcanzó al Cierre 2021 y con la validaciones de los sistema de gestión BGC, SCI, se alcanzó un nivel de 70.57%, mayor en un 4.02%, de la meta reprogramada de 67.84%, explicado por el mejor desempeño de cada uno de estos sistemas en la la herramienta integrada de gestión.
- El indicador **Nivel de Implementación del Modelo de Gestión Documental Digital**, al Cierre 2021, registra un nivel de cumplimiento del 62.78%, ligeramente mayor a su meta prevista 62.53% (+ 0.25%), ejecución 100.40%; es explicado, por el promedio de la implementación de sus dos componentes:
 - **Modelo de Gestión Documental Digital – MGD**, registra un nivel de cumplimiento del 80.55%, ligeramente mayor a su meta prevista 80.38% (+ 0.17%), ejecución 100.21%; este incremento es debido a que la Administración de la Empresa el 28 dic. 2021, ha presentado las evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos del periodo 2018 – 2021, en el que se considera en forma general en proceso de “Seguimiento”; asimismo se ha presentado las evaluaciones de desviaciones o posibles desviaciones en el MGD del periodo 2018 – 2021.
 - **Gestión de Archivos – GA**, registra un nivel de cumplimiento del 45.00%, ligeramente mayor a su meta prevista 44.67% (+ 0.33%), ejecución 100.74%; este incremento es debido a que con fecha 23 set. 2021 la Administración de la Empresa autoriza la adecuación y habilitación de área para mejorar la transitabilidad en el local del Archivo Central de EGEMSA.

Indicador Operativo, Plan Operativo año 2021	Meta al IV Trim.	Ejecución al IV Trim.	Nivel de Cumplimiento %
Evaluación de Implementación del Modelo de Gestion Documental	80,38%	80,55%	100,21%
Evaluación del Cumplimiento Normativo de Gestion de Archivos	44,67%	45,00%	100,74%
Niveles de Implementación del Modelo de Gestion Documental Digital	62,53%	62,78%	100,40%

- El Indicador **Margen Comercial por MWh / producido**, que registró un nivel de cumplimiento del 28.04%, mayor a su meta reprogramada del 26.61%, explicado por el incremento de los ingresos de venta de energía eléctrica por la mayor producción de energía eléctrica, por la postergación del mantenimiento del grupo

francis 04 GTA con el cambio de turbina y componentes hidráulicos para el próximo ejercicio 2022, por las consideraciones administrativas de su contratación.

- El Indicador **Disponibilidad de los grupos de generación**, que registró un nivel de cumplimiento del 97.48%, mayor a su meta prevista 92.21%, explicado por la postergación del mantenimiento del grupo 04 GTA cambio de turbina y componentes hidráulicos para el próximo ejercicio 2022, con el siguiente detalle.

- Horas de mantenimiento programado	:	872.50
- Horas de paradas forzadas	:	10.30
- Horas totales	:	882.80
- Horas del periodo	:	8,760
- Número de grupos	:	4
- El Indicador **Factor de Planta**, que registró un nivel de cumplimiento del 84.15%, ligeramente mayor a su meta prevista 84.06%, explicado por la postergación del mantenimiento del grupo francis 04 GTA cambio de turbina y componentes hidráulicos para los meses de estiaje agosto y setiembre del próximo ejercicio 2022.
- El indicador **Eficiencia de inversiones FBK**, registro un nivel de cumplimiento del 83.84% menor a su meta reprogramada del 100.00%, explicado por la paralización de las obras de protección del patio de llaves de la Central Hidroeléctrica Machupicchu ello debido a la emergencia sanitaria de la COVID-19 y de algunos activos cuyos plazos de entrega que superan el ejercicio presupuestal y fueron reprogramados para el ejercicio 2022.
- El Indicador **Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación - PACA**, que registró un nivel de cumplimiento del 100.00%, igual a su meta prevista de 100.00%, por la mayor ejecución de los cursos de capacitación en el presente periodo del Cierre 2021.
- El Indicador **Clima Laboral**, registro un nivel de cumplimiento del 72% como resultado de la encuesta realizada por la empresa Talent Solutions Righth Management – Man Power Group con la participación de 74 colaboradores el que se encuentra en el rango de “Oportunidad de Mejora”.

6. Gestión Financiera

6.1. Estado de Situación Financiera

ACTIVO

Efectivo y Equivalentes al Efectivo

- El rubro Efectivo y Equivalentes al Efectivo al mes de diciembre (S/ 134.55 MM), aumentó en 66%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 81.19 MM) debido principalmente al aumento de los ingresos por venta de energía, lo cual genera un aumento en las cobranzas a los clientes y demuestra la liquidez que la empresa genera en base a sus operaciones.
- El rubro Efectivo y Equivalentes al Efectivo al mes de diciembre (S/ 134.55 MM), aumentó en 20%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 111.69 MM) debido principalmente a la liquidez que la empresa genera y al aumento de las cobranzas en referencia a los aumentos de los ingresos por venta de energía, no previstos en el presupuesto.

Cuentas por cobrar Comerciales (Neto)

- El rubro Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto) al mes de diciembre (S/ 14.4 MM), aumentó en 9%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 13.15 MM) debido principalmente al extorno de la provisión de cobranza dudosa por el cliente Cachimayo por un acuerdo realizado entre ambas empresas en función a un lado arbitral por un tema similar de una factura por cobrar del año 2019 y al aumento de la provisión por estimación de cobranza dudosa principalmente al cliente Inland y Azteca.
- El rubro Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto) al mes de diciembre (S/ 14.4 MM), aumentó en 13%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 12.77 MM) debido principalmente a que no se estimaba el extorno de la provisión de cobranza dudosa al cliente Cachimayo y el aumento de la estimación de cobranza dudosa no prevista en el presupuesto.

Otras cuentas por cobrar (Neto)

- El rubro de otras Cuentas por Cobrar (Neto) al mes de diciembre (S/ 20.1 MM), disminuyó en 10%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 22.36 MM) debido principalmente a que el saldo del impuesto a las ganancias fue aplicado contra el impuesto por pagar que se generó por rentas gravadas.
- El rubro de otras cuentas por cobrar (Neto) al mes de diciembre (S/ 20.1 MM), disminuyó en 3%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 20.79 MM) debido principalmente a que no se estimaba el saldo por impuesto a las ganancias se compensaría con el impuesto a las ganancias por pagar y se reclasificaría a una cuenta de pasivo por pagar.

Propiedades, Planta y Equipo (Neto)

- El rubro Propiedades, Planta y Equipo (Neto) al mes de diciembre (S/ 743.57 MM), disminuyó en 3%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 762.81 MM) debido principalmente al efecto neto de la depreciación del ejercicio y las altas que se realizaron principalmente durante el año.
- El rubro Propiedades, Planta y Equipo (Neto) al mes de diciembre (S/ 743.57 MM), no tuvo diferencia significativa respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 744.47 MM).

PASIVO

Cuentas por pagar Comerciales

- El rubro Cuentas por Pagar Comerciales al mes de diciembre (S/ 5.99 MM), disminuyó en 6%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 6.35 MM) debido principalmente al aumento de pago a proveedores por efecto de mayor liquidez por el aumento de las cobranzas a clientes.
- El rubro Cuentas por Pagar Comerciales al mes de diciembre (S/ 5.99 MM), aumentó en 18%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 5.06 MM) debido principalmente a que se estimaba menores pagos por adquisiciones de bienes y servicios.

Otras cuentas por pagar

- El rubro de otras Cuentas por Pagar al mes de diciembre (S/ 33.65 MM), aumentó en 34%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 25.06 MM) debido principalmente a la provisión de impuesto a las ganancias por pagar por las rectificaciones en relación a la definición de la Administración Tributaria sobre la calificación de los Laudos Arbitrales.
- El rubro de otras Cuentas por Pagar al mes de diciembre (S/ 33.65 MM), aumentó en 34%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 25.02 MM) debido principalmente a que se estimaba menor provisión por impuesto a las ganancias por pagar.
- El rubro de otras Cuentas por Pagar al mes de diciembre (S/ 33.65 MM), disminuyó en 2% respecto al IV Trimestre del mismo periodo (S/ 34.35 MM), debido a la disminución de la provisión impuesto a las ganancias por pagar del periodo 2021.

Beneficios a los empleados

- El rubro Beneficios a los Empleados al mes de diciembre (S/ 8.43 MM), aumentó en 67%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 5.03 MM) debido principalmente a la mayor provisión por participación en las utilidades de los trabajadores y a la provisión del bono por convenio de gestión.
- El rubro Beneficios a los Empleados al mes de diciembre (S/ 8.43 MM), no tuvo variación significativa, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 9.31 MM).
- El rubro de Beneficios a los Empleados al mes de diciembre (S/ 8.43 MM), disminuyó en 9% respecto al IV Trimestre del mismo periodo (S/ 9.28 MM), debido principalmente a la disminución de la base tributaria para el cálculo de la provisión de utilidades a los trabajadores.

PATRIMONIO

Reservas Legales

- El rubro Reservas Legales al mes de diciembre (S/ 59.57 MM), aumentó en 7%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 55.5 MM) debido principalmente al acuerdo de Junta General de Accionistas, sobre la aplicación de la reserva legal por S/ 4 MM, según los resultados obtenidos en el periodo 2020.
- El rubro Reservas Legales al mes de diciembre (S/ 59.57 MM), no tuvo variación significativa respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 59.57 MM).

Resultados acumulados

- El rubro Resultados Acumulados al mes de diciembre (S/ 130.08 MM), aumentó en 12%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 116.3 MM) debido principalmente al efecto neto de la utilidad del ejercicio 2020 y al aumento de la utilidad del periodo 2021.
- El rubro Resultados Acumulados al mes de diciembre (S/ 130.08 MM), aumentó en 11%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 117.51 MM) debido principalmente al reparto de dividendos por S/ 36.7 MM, realizado durante el mes de julio y el efecto de la utilidad neta del periodo 2021.

6.2. Estado de Estados de Resultados Integrales

UTILIDAD BRUTA

Ingresos

- El rubro Ingresos al mes (Prestación de Servicios) al mes de diciembre (S/ 143.45 MM), aumentó en 25%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 114.3 MM) debido principalmente al aumento de la cantidad de energía vendida durante el ejercicio 2021 y al aumento del costo marginal (precio de energía) en el sistema SPOT.
- El rubro Ingresos al mes (Prestación de Servicios) al mes de diciembre (S/ 143.45 MM), aumentó en 9%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 131.01 MM) debido principalmente al aumento del costo marginal en el sistema SPOT lo que subió el precio de la energía, efectos no previstos en el presupuesto.

UTILIDAD OPERATIVA

Otros ingresos de Gestión

- El rubro Otros Ingresos Operativos al mes de diciembre (S/ 3.97 MM), aumentó en 258%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 1.11 MM) debido principalmente a la devolución de impuestos que realizó SUNAT por S/ 0.78 MM y la recuperación de cobranza dudosa por S/1,48 MM.
- El rubro Otros Ingresos Operativos al mes de diciembre (S/ 3.97 MM), aumentó en 71%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 2.32 MM) debido principalmente a que no se estimó la devolución de impuestos realizados por la Administración Tributaria y la recuperación de cobranza dudosa.

INDICADORES

ROE

- El ROE al mes 7.26% aumentó en 31% respecto del mismo mes del año anterior 5.56%, debido principalmente a los siguientes factores:
 - Mayor utilidad neta del periodo 2021, por lo explicado en los puntos anteriores.
 - Mayor ingreso por diferencia en cambio durante el periodo 2021.
 - Mayores ingresos operativos durante el periodo 2021 por la devolución de impuestos por parte de SUNAT y Recuperos de cobranza dudosa.

EBITDA

- El EBITDA al mes (S/ 104.59 MM) aumentó en 15% respecto del mismo mes del año anterior (S/ 90.58 MM) debido principalmente a la mayor utilidad operativa y esto depende del aumento de los ingresos de ventas por mayor energía vendida.

7. Gestión de Caja**INGRESOS DE OPERACIÓN****Venta de Bienes y Servicios**

- El rubro Venta de Bienes y Servicios al mes de diciembre (S/ 132.2 MM), aumentó en 26%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 104.99 MM) debido principalmente a una mejor gestión de cobranza, y al aumento de nuestros ingresos por prestaciones de servicios.
- El rubro Venta de Bienes y Servicios al mes de diciembre (S/ 132.2 MM), aumentó en 11%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 119.15 MM) debido principalmente al aumento de nuestros ingresos por el incremento en el precio y la cantidad de energía.

EGRESOS DE OPERACIÓN**Servicios prestados por terceros**

- El rubro Servicios prestados por terceros al mes de diciembre (S/ 43.47 MM), disminuyó en 8%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 47.5 MM) debido principalmente a menores contrataciones realizadas durante el periodo 2021.
- El rubro Servicios prestados por terceros al mes de diciembre (S/ 43.47 MM), disminuyó en 8%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 47.15 MM) debido principalmente a que se proyectó mayor ejecución contractual para contratación de proveedores de servicios.

Compra de bienes

- El rubro Compra de Bienes al mes de diciembre (S/ 0.93 MM), disminuyó en 59%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 2.28 MM) debido principalmente a menores compras de suministros para la operatividad de EGEMSA.
- El rubro Compra de Bienes al mes de diciembre (S/ 0.93 MM), disminuyó en 40%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 1.54 MM) por lo ya explicado en el párrafo anterior.

Tributos

- El rubro Tributos al mes de diciembre (S/ 23.81 MM), disminuyó en 1%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 23.95 MM) debido principalmente al aumento del crédito fiscal.
- El rubro Tributos al mes de diciembre (S/ 23.81 MM), aumentó en 2%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 23.42 MM) debido principalmente al aumento de ingresos y por tanto mayores impuestos.

GASTOS DE CAPITAL**Gastos de Capital no ligados a proyectos**

- El rubro Gastos de capital no ligados a proyectos al mes de diciembre (S/ 2.91 MM), aumentó en 184%, respecto al mismo periodo informado del año anterior (S/ 1.02 MM) debido principalmente al aumento de la ejecución de inversiones durante el periodo 2021, ya que en el periodo 2020 se encontraban suspendidas algunas contrataciones.

- El rubro Gastos de capital no ligados a proyectos al mes de diciembre (S/ 2.91 MM), disminuyó en 28%, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 4.07 MM) debido principalmente a que se planificaron mayores ejecuciones de proyectos que se han pospuesto para los siguientes meses del año.

8. Gestión Presupuestal

- 8.1. Los Ingresos Operativos** (S/ 181.7 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 16.5 MM debido a mayor recaudación de ingresos provenientes de la venta de energía activa, por incremento de los precios promedio de energía en los mercados Spot, Libre y Regulado durante el último trimestre.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 29.8 MM debido a actualizaciones de la producción de energía eléctrica, actualizaciones tarifarias y cambios normativos (PR 32 Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación) que incrementaron principalmente los costos marginales de corto plazo en el mercado SPOT.

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 22.3 MM debido a mayor producción de energía eléctrica e incremento de costos marginales a raíz de cambios normativos (PR 32 Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación).

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.2. La venta de servicios** (S/ 132.2 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 13 MM debido a mayor recaudación de ingresos provenientes de la venta de energía activa, por incremento de los precios promedio de energía en los mercados Spot, Libre y Regulado durante el último trimestre.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 23.9 MM debido a actualizaciones de la producción de energía eléctrica, actualizaciones tarifarias y cambios normativos (PR 32 Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación) que incrementaron principalmente los costos marginales de corto plazo en el mercado SPOT.

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 26.7 MM debido a mayor producción de energía eléctrica e incremento de costos marginales a raíz de cambios normativos (PR 32 Cálculo de los Costos Variables de las Unidades de Generación).

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

Concepto	Real año Anterior			Meta Inicial			Meta Final			Real Anual		
	Precio	Volumen	En MM S/	Precio	Volumen	En MM S/	Precio	Volumen	En MM S/	Precio	Volumen	En MM S/
Mercado Libre	88.42	519.29	45.91	91.40	485.44	44.37	99.00	490.65	48.58	89.46	494.90	44.27
Mercado Regulado	197.93	111.84	22.14	191.99	111.11	21.33	179.33	111.78	20.05	194.14	113.10	21.96
Mercado SPOT	28.74	530.00	15.23	34.39	592.47	20.37	38.87	628.05	24.41	49.07	624.60	30.65
Total	71.73	1161.13	83.29	72.39	1189.02	86.07	75.61	1230.48	93.03	78.60	1232.60	96.88

- 8.3. Los Ingresos Financieros** (S/ 4.2 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 0.1 MM debido a mayor ganancia por variación de tipo de cambio (dólar) registrado en el último trimestre.

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 1.2 MM debido a menores ganancias por variaciones del tipo de cambio (dólar).

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 4.9 MM debido a menores ganancias por variaciones del tipo de cambio (dólar).

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.4. Los Ingresos Complementarios** (S/ 42.8 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 2.9 MM debido a mayor recaudación de ingresos por los conceptos de peajes de transmisión del sistema principal de transmisión, sistema secundario de transmisión y encargos de recaudación (FISE y Sistemas Aislados) cuyos importes obedecen al comportamiento de consumo de energía de los clientes con contrarios (libres y regulados)

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 5.4 MM debido a mayor recaudación de ingresos por los conceptos de peajes de transmisión del sistema principal de transmisión, sistema secundario de transmisión y encargos de recaudación (FISE y Sistemas Aislados) cuyos importes obedecen al comportamiento de consumo de energía de los clientes con contrarios (libres y regulados)

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 1.1 MM debido a menor cantidad de clientes contratados y por finalización de contratos (SEAL, Electropuno, Kimberly Clark).

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.5. Los Otros Ingresos** (S/ 2.5 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 0.4 MM debido a mayor recaudación de ingresos provenientes del alquiler de Fibra óptica y recaudación de ingresos provenientes de años anteriores que se encontraban en controversia con la empresa Azteca comunicaciones Peru S.A.C.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 1.7 MM debido a recaudación de devoluciones de impuesto a la renta por parte de la SUNAT y mayor recaudación de ingresos provenientes del alquiler de Fibra óptica.

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 1.6 MM debido a recaudación de devoluciones de impuesto a la renta por parte de la SUNAT y mayor recaudación de ingresos provenientes del alquiler de Fibra óptica.

Con relación al IV Trimestre, fueron menores en S/ 0.1 MM debido a ajustes contables sobre extornos por devaluación de utilidades de ejercicios anteriores.

- 8.6. Los Egresos Operativos** (S/ 86.7 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 6.8 MM debido principalmente a menor gasto en pago de peajes de transmisión, menores gastos de mantenimiento de centrales y menor gasto por pérdida de tipo de cambio (dólar).

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 8.4 MM debido a menores devengados en compra de bienes por mayores plazos logísticos (plazos de entrega de bienes), menores gastos en el pago de peajes de transmisión y menores gastos por pérdida de tipo de cambio (dólar).

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 9.1 MM debido a menor compra de bienes (que depende de la necesidad de los mantenimientos anuales), menores gastos de personal por no haberse tenido un convenio de gestión en el año 2020, menores gastos por peajes de transmisión por finalización de contratos y menores gastos por pérdida de tipo de cambio (dólar).

Con relación al IV Trimestre, fueron mayores en S/ 0.2 MM debido a ajustes en los devengados por valorizaciones del mes de diciembre en el COES (actualización de egresos), ajustes en los devengados de pagos de personal (ajuste de quinquenios y gratificaciones para cesantes) ajuste de devengados en asesorías legales, mantenimientos y alquileres.

- 8.7. La Compra de Bienes** (S/ 1 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 0.6 MM debido a mayores plazos de entrega en la compra de: ferretería (soldaduras y abrasivos), repuestos como: Sellos, anillos de desgaste, Ejes de bomba, Impulsores, cuyos plazos de entrega de bienes superaron el ejercicio presupuestal y tuvieron que ser reprogramados para el 2022.

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 1.5 MM debido a que no se produjo la compra de energía inicialmente programada, por no haberse realizado el mantenimiento de cambio de turbina Francis. Así mismo, se postergaron algunas adquisiciones asociadas a este mantenimiento.

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 0.9 MM debido a que durante el 2020 se adquirieron repuestos críticos no rutinarios (reguladores de tensión y velocidad) para los grupos Pelton de la Fase I de la CH Machupicchu.

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.8. Los Gastos de Personal** (S/ 16.1 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 0.7 MM debido a que se aprobaron mayores gastos en el rubro bonificaciones al personal, así mismo, se tuvo menores gastos en planillas por menor cantidad de personal en el CAP, esto debido a la ejecución del Plan de Retiro Incentivado (PRI).

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 0.1 MM debido a menor cobertura de plazas CAP por la ejecución del Plan de Retiro Incentivado (PRI)

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 0.6 MM debido a la cobertura del 100% de plana de Directores, ejecución del Plan de Retiro Incentivado e incremento por bonificaciones al personal.

Con relación al IV Trimestre, fueron menores en S/ 0.2 MM debido a ajustes de los devengados de cesantes en las partidas bonificaciones y gratificaciones.

- 8.9. Los Servicios prestados por terceros** (S/ 45.9 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 4.8 MM debido a menores egresos por peajes de transmisión del sistema principal de transmisión y sistema secundario de transmisión, así mismo se tuvo menor ejecución en el servicio de mano de obra especializado para el cambio de rodete Francis de la Fase II de la CH Machupicchu (S/ 2.5 MM) y menores gastos en arbitrajes y asesorías legales.

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 5.2 MM debido a menores egresos por peajes de transmisión del sistema principal de transmisión y sistema secundario de transmisión, menores gastos en asesorías legales y administrativas.

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 4.5 MM debido a menores egresos por peajes de transmisión del sistema principal de transmisión y sistema secundario de transmisión por la finalización de contratos con clientes como SEAL, Electropuno y Kimberly Clark.

Con relación al IV Trimestre, fueron mayores en S/ 0.3 MM debido principalmente a ajustes contables en los devengados por valorización de transferencias (actualización de egresos),

- 8.10. Los Tributos** (S/ 19.5 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 0.2 MM debido a mayores gastos por pago de canon del agua y aportes por regulación a la DGE, Osinergmin y OEFA por mayores ventas de energía.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 1 MM debido a mayor pago de impuesto a la renta por el ejercicio económico 2020 e incremento de aportes por regulación debido a mayor venta de energía.

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 0.3 MM debido a mayores pagos por canon del agua y aportes por regulación (DGE, OEFA y Osinergmin) debido a las mayores ventas de energía eléctrica.

Con relación al IV Trimestre, fueron mayores en S/ 0.2 MM debido a ajustes en los devengados para el pago de Canon del agua y aportes por regulación correspondiente al mes de diciembre 2021.

- 8.11. Los Gastos diversos de gestión** (S/ 3.1 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 0.1 MM debido al nuevo contrato corporativo de seguros patrimoniales cuyo devengado de gastos fue menor a la meta aprobada.

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 0.3 MM debido a menores devengados en seguros patrimoniales por el nuevo contrato corporativo de seguros, así mismo se tuvo menor ejecución en viáticos, por haber priorizado las reuniones por medios digitales.

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 0.6 MM debido a menores devengados en seguros patrimoniales por el nuevo contrato corporativo de seguros, así como menores gastos por multas y sanciones.

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.12. Los Gastos financieros** (S/ 1.1 MM), respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 0.7 MM debido a menor gastos reales por pérdida por tipo de cambio (dólar).

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 2.3 MM debido a menores gastos reales por pérdida por tipo de cambio (dólar).

Con relación al año anterior, fueron menores en S/ 4 MM debido a menor gastos reales por pérdida por tipo de cambio (dólar).

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.13. Los Gastos de Capital (S/ 40.2 MM)** respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 0.7 MM debido a demoras en el reinicio de obras como: Rehabilitación campamento Km 107 y Obras de protección de patio de llaves de la Subestación Machupicchu.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 8.3 MM debido a mayor pago de dividendos por resultados del ejercicio anterior.

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 7.7 MM debido a mayor pago de dividendos por resultados del ejercicio anterior

Con relación al IV Trimestre, no se registraron variaciones.

- 8.14. El Resultado económico (S/ 54.7 MM)** respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 23.9 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 29.9 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 23.8 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía

Con relación al IV Trimestre, fueron menores en S/ 0.2 MM debido a ajustes en los devengados con relación a la valorización de transferencias de energía y potencia en el mercado SPOT.

- 8.15. El Saldo Final (S/ 54.7 MM)** respecto a la meta del año aprobada, fueron mayores en S/ 23.9 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía.

Con relación a la meta inicial, fueron mayores en S/ 29.9 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 23.8 MM debido a mayor recaudación de ingresos por venta de energía activa, los cuales a su vez se incrementaron por mayores precios de energía

Con relación al IV Trimestre, fueron menores en S/ 0.2 MM debido a ajustes en los devengados con relación a la valorización de transferencias de energía y potencia en el mercado SPOT.

- 8.16. El Gasto Integrado de personal (S/ 17.8 MM)** respecto a la meta del año aprobada, fueron menores en S/ 1 MM debido a menor gasto ejecutados en bonificaciones extraordinarias, menor cobertura del CAP, ejecución del Plan de Retiro Incentivado así mismo, menores devengados en asesorías y consultorías (legales).

Con relación a la meta inicial, fueron menores en S/ 0.9 MM debido a menor cobertura del CAP, ejecución del Plan de Retiro Incentivado así mismo, menores devengados en asesorías y consultorías (legales).

Con relación al año anterior, fueron mayores en S/ 1.1 MM debido al otorgamiento de una bonificación extraordinaria al personal, mayores gastos en asesorías y consultorías (legales).

Con relación al IV Trimestre, fueron menores en S/ 0.2 MM debido a ajustes en bonificaciones y gratificaciones a personal cesado.

9. Resultados de la encuesta de Satisfacción de Clima Organizacional

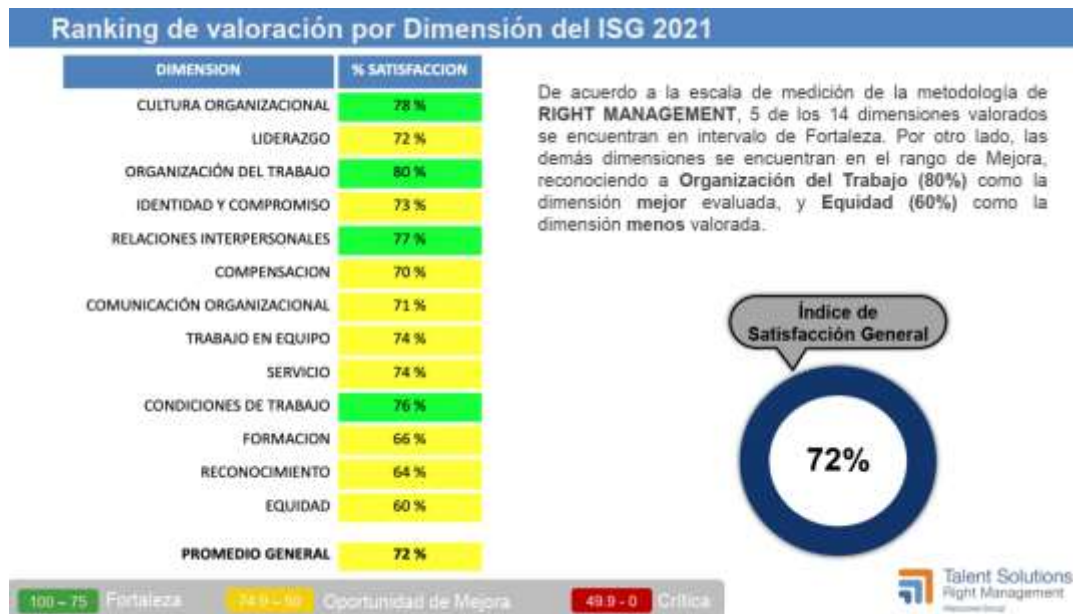
Mediante la encuesta realizada por la empresa Talent Solutions Right Management – Man Power Group, ha utilizado la metodología del estudio cuantitativo de clima laboral que se realizó tomando como eje de medición las 13 Dimensiones del Modelo de Clima Laboral, el cual está constituido por 63 preguntas. En dos preguntas, se interrogó sobre el trato justo a sus colaboradores en EGEMSA y con qué palabra asocia el colaborador a nuestra empresa.

La encuesta está conformada por 66 preguntas:

- ✓ 63 están clasificadas en 13 dimensiones críticas.
- ✓ 3 preguntas de apreciación general que permiten valorar la percepción que tienen los colaboradores, de manera independiente a la valoración del resto de dimensiones y la perspectiva de su relación con EGEMSA.



Del resultado de la encuesta del “Clima Laboral” en el presente periodo 2021 alcanzó la cifra de 72.00%, de su meta prevista del 75%, con la participación de 74 colaboradores, el que se encuentra en el rango de “Oportunidad de Mejora” ello debido a los siguientes factores de cada una de las dimensiones cuyo detalle se aprecia a continuación:



10. Hechos de Importancia

Al Cierre del periodo de evaluación, se han presentado los siguientes hechos relevantes:

- Se posterga el mantenimiento de Grupo 04 GTA de la CH Machupicchu por temas logísticos (desierto), postergado para la época de estiaje o secas del próximo año (ya cuenta con buena pro).
- Se posterga el cambio del interruptor de potencia de 138 kV de la línea L-1001, por el tiempo de fabricación por será exclusividad.

- Continúa el estado de emergencia a raíz de la pandemia Covid19 el cual todavía viene afectando a la reactivación de las actividades comerciales y económicas y a la demanda de energía eléctrica por ende los ingresos por la venta de los mismos.
- Se concluyeron los trabajos de mantenimiento de las 100 mil horas del Grupo 03 GTA de la CHM 16 días antes de los previsto.
- Los cambios normativos de la modificaron del PR31 Calculo de Cotos marginales produjo incrementos sustanciales en los ingresos por venta de energía eléctrica.

11. Principales Logros

- Se superaron las metas financieras y económicas previstas en el Presupuesto Institucional que se tradujo en la remisión de dividendos al FONAFE y la distribución de utilidades a nuestros colaboradores.
- Se logró la migración del Sistema de Seguridad, Salud Ocupacional en el Trabajo (Antes OHSAS 18001), a la actual norma ISO 45001:2018.
- Se suscribió la primera adenda al contrato de suministro de energía con el Cliente Seaboard Overseas Perú, el mismo amplía su vigencia hasta el 30 de setiembre del 2024.
- Se suscribió un contrato de Transferencia de Potencia Firme con el Generador Engie Energía Perú, mediante el cual EGEMSA transfiere a Engie Energía Perú, 20 MW del mes de agosto a diciembre 2021.
- Se suscribieron contrato con las siguientes entidades:
 - COMPAÑÍA MINERA ANTAMINA S.A., con una Potencia Contratada de 70 MW, dicho Contrato tiene una vigencia de enero 2022 a junio 2022 (06 meses); con posibilidad de ampliar a 12 meses adicionales.
 - Distribuidora ELECTRO PUNO S.A para atender a su Mercado Regulado., con una Potencia Contratada de 22.00 MW, dicho Contrato tiene una vigencia de enero 2022 a diciembre 2023 (02 años).
 - Distribuidora ELECTRO ORIENTE S.A para atender a su Mercado Regulado., con una Potencia Contratada de 20.00 MW, dicho Contrato tiene una vigencia de enero a febrero 2022 (02 meses), con posibilidad a ampliar 01 mes adicional.

12. Conclusiones y Recomendaciones

Sobre la base de lo actuado, se puede resaltar las siguientes conclusiones que transmiten el desarrollo de gestión de la empresa:

- El saldo de caja, se encuentra comprometido para pago de dividendos por los resultados del ejercicio 2021, gasto operativo, capital de trabajo y reserva legal.
- Se continúa con la implementación de las actividades de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo, Control de Riesgos, COSO; entre otros.
- Se viene acatando las medidas del estado de emergencia sanitaria por el COVID-19
- La ejecución del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional alcanzó al Cierre 2021 la cifra de 106.76%
- La ejecución del cumplimiento del Plan Operativo institucional alcanzo al Cierre 2021 alcanzó la cifra de 103.46%
- La ejecución del Balance Scorecard – Convenio de Gestión 2021 alcanzó un nivel de cumplimiento del 107.9%.

13. Anexos

- Anexo N° 1.- Data Relevante
- Anexo N° 2.- Evaluación del Plan Estratégico
- Anexo N° 3.- Evaluación del Plan Operativo
- Anexo N° 4.- Informe de Seguimiento de las Inversiones FBK
- Anexo N° 5.- Formatos Estados Financieros y Presupuestales

Anexo N° 1
DATA RELEVANTE
Cierre anual 2021

RUBROS	Unidad de Medida	Real 2018	Real 2019	Real 2020	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Final	Real 2021	Var %	Diferencia	Avance %
I. PERSONAL					a	c	d	d/c-1	c-d	d/b
Planilla	N°	85	97	100	106	102	98	-99.0	-4	96.1
Gerente General	N°	1	1	1	1	1	1	-99.0	0	100.0
Gerentes	N°	4	4	3	4	3	3	-99.0	0	100.0
Ejecutivos	N°	49	51	55	60	57	54	-99.1	-3	94.7
Profesionales	N°	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Técnicos	N°	26	39	39	39	39	38	-99.0	-1	97.4
Administrativos	N°	5	2	2	2	2	2	-99.0	0	100.0
Locación de Servicios	N°	50	56	56	56	56	56	-99.0	0	100.0
Servicios de Terceros	N°	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Personal de Cooperativas	N°							0.0	0	0.0
Personal de Services	N°	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Otros	N°							0.0	0	0.0
Pensionistas	N°	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Regimen 20530	N°							0.0	0	0.0
Regimen	N°							0.0	0	0.0
Regimen	N°							0.0	0	0.0
Practicantes (Incluye Serum, Sesigras)	N°	26	3	0	25	7	7	-99.0	0	100.0
Otros Contratados a plazo determinado	N°							0.0	0	0.0
TOTAL	N°	161	153	156	187	165	161	-99.0	-4	97.6
Personal en Planilla	N°	82	97	100	106	102	98	-99.0	-4	96.1
Personal en CAP	N°	82	85	92	103	96	92	-99.0	-4	95.8
Personal Fuera de CAP	N°	0	12	8	3	6	6	-99.0	0	100.0
Según Afiliación	N°	98	97	100	106	102	98	-99.0	-4	96.1
Sujetos a Negociación Colectiva	N°	33	28	31	39	31	30	-99.0	-1	96.8
No Sujetos a Negociación Colectiva	N°	65	69	69	67	71	68	-99.0	-3	95.8
Personal Reincorporado	N°	13	0	12	0	0	0	0.0	0	0.0
Ley de Ceses Colectivos	N°							0.0	0	0.0
Derivados de Procesos de Despidos	N°	13	0	12	0	0	0	0.0	0	0.0
Otros	N°							0.0	0	0.0
Personal contratado a plazo fijo	N°	0	0	8	3	6	6	-99.0	0	100.0
Autorizado por FONAFE	N°							0.0	0	0.0
No autorizado por FONAFE	N°	0	0	8	3	6	6	-99.0	0	100.0

II. INDICADORES FINANCIEROS Y PRESUPUESTALES

RESULTADO DE OPERACION	S/.	90,501,690	76,441,276	63,474,194	56,703,855	71,665,198	94,909,401	132.4	23,244,203	132.4
RESULTADO ECONOMICO	S/.	84,625,799	72,832,343	30,905,808	24,792,760	30,735,494	54,668,309	177.9	23,932,815	177.9
3.1 Presupuesto de Inversiones - FBK	S/.	5,875,891	3,608,933	3,644,197	3,901,872	4,261,946	3,573,334	83.8	-688,612	83.8
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	S/.	73,939,023	63,725,821	65,957,770	59,954,052	83,509,347	94,924,678	113.7	11,415,331	113.7
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	S/.	67,387,558	46,734,177	54,113,325	44,517,821	67,357,478	81,439,124	120.9	14,081,646	120.9
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/.	46,651,502	32,137,988	40,741,954	32,414,263	48,085,817	54,529,098	113.4	6,443,281	113.4
TOTAL ACTIVO	S/.	865,590,501	850,352,979	892,451,131	855,078,496	901,391,890	925,335,187	102.7	23,943,297	102.7
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/.	67,370,854	90,336,784	128,877,009	147,080,331	156,488,441	181,333,087	115.9	24,844,646	115.9
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/.	798,219,647	760,016,195	763,574,122	707,998,165	744,903,449	744,002,100	99.9	-901,349	99.9
TOTAL PASIVO	S/.	157,444,074	152,054,916	159,288,811	140,540,767	162,942,009	174,311,525	107.0	11,369,516	107.0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/.	38,532,738	48,895,708	55,461,867	50,034,002	58,468,657	67,658,548	115.7	9,189,891	115.7
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/.	118,911,336	103,159,208	103,826,944	90,506,765	104,473,352	106,652,977	102.1	2,179,625	102.1
TOTAL PATRIMONIO	S/.	708,146,427	698,298,063	733,162,320	714,537,729	738,449,881	751,023,662	101.7	12,573,781	101.7
INDICE DE MOROSIDAD	%	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
ROA (Utilidad Neta / Activo)		5.39%	3.78%	4.57%	3.79%	5.33%	5.89%	110.5	0	110.5
ROE (Utilidad Neta / Patrimonio)		6.59%	4.60%	5.56%	4.54%	6.51%	7.26%	111.5	0	111.5
LIQUIDEZ (Activo Corriente / Pasivo Corriente)				2.32	293.96%	2.68	2.68	100.1	0	100.1
SOLVENCIA (Pasivo / Patrimonio)				0.22	0.20	0.22	0.23	105.2	0	105.2
EBITDA (Utilidad Operativa + Depreciación + Amo	S/.	91,957,727	71,626,815	77,336,273	69,087,990	90,290,517.00	104,584,152.00	115.8	14,293,635	115.8
EFICIENCIA GASTOS ADMINISTRATIVOS (Gastos de Administración / Ing. Actividades Ordinarias)				8.44%	11.65%	9.82%	8.88%	90.5	0	90.5

III. INDICADORES OPERATIVOS

Potencia Instalada	MW	208	208	208	208	208	208	-99.0	0	100.0
Hidráulica	MW	192	192	192	192	192	192	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu I (PI)	MW	90	90	90	90	90	90	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu II (PI)	MW	102	102	102	102	102	102	-99.0	0	100.0
C.H. Santa Teresa (PI)	MW	0	0	0	0	0	0			
Térmica	MW	16	16	16	16	16	16	-99.0	0	100.0
C.T. Dolorespata (PI)	MW	16	16	16	16	16	16	-99.0	0	100.0
Potencia Efectiva	MW	173	173	173	173	173	179	-99.0	6	103.5
Hidráulica	MW	168	168	168	168	168	174	-99.0	6	103.6
C.H.Machupicchu I (PE)	MW	64	64	64	64	64	64	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu II (PE)	MW	104	104	104	104	104	110	-98.9	6	105.8
C.H. Santa Teresa (PE)	MW	0	0	0	0	0	0			
Térmica	MW	5	5	5	5	5	5	-99.0	0	100.0
C.T. Dolorespata (PE)	MW	5	5	5	5	5	5	-99.0	0	100.0
Embalse Almacenado	m3	66	55	47	51	51	66	-98.7	15	129.4
Embalse Capacidad	m3	110	110	110	110	110	110	-99.0	0	100.0
Energía Disponible (Activa y Reactiva)	MWh	1,285,486	1,254,114	1,173,061	1,208,721	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
Producción	MWh	1,285,486	1,254,114	1,173,061	1,200,267	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
Hidráulica	MWh	1,285,443	1,254,114	1,173,061	1,200,267	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
C.H.Machupicchu I	MWh	448,360	453,813	479,500	425,851	442,637	448,369	-99.0	5,732	101.3
C.H.Machupicchu II	MWh	837,083	800,301	693,561	774,416	800,629	796,196	-99.0	-4,433	99.4
C.H.Santa Teresa	MWh	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Térmica	MWh	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
C.T.Dolorespata	MWh	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Compra (COES)	MWh	0	0	0	8,454	0	0	0.0	0	0.0
Distribución de la Energía (Activa y Reactiva)	MWh	1,285,486	1,254,117	1,173,062	1,200,268	1,243,267	1,244,564	-99.0	1,297	100.1
Consumo Propio	MWh	7,031	6,247	5,674	5,711	6,050	5,955	-99.0	-95	98.4
Pérdidas	MWh	12,673	12,366	6,256	5,537	6,735	6,014	-99.1	-721	89.3
Venta (Volumen)	MWh	1,265,783	1,235,504	1,161,132	1,189,020	1,230,482	1,232,595	-99.0	2,113	100.2
Clientes Libres (Volumen)	MWh	566,288	661,737	519,285	485,439	490,653	494,897	-99.0	4,244	100.9
Industrial Cachimayo S.A.C (LIBRE)	MWh	180,470	176,028	159,950	174,342	164,702	164,691	-99.0	-11	100.0
Electro Puno S.A.A (LIBRE)	MWh	19,887	21,989	25,015	6,350	6,627	6,627	-99.0	0	100.0
Electro Sur Este S.A.A (LIBRE)	MWh	23,238	21,802	19,631	16,572	23,665	24,143	-99.0	478	102.0
ELOR (Libre)	MWh	69,555	71,644	70,299	72,272	86,534	88,560	-99.0	2,026	102.3
COELVISAC (Libre)	MWh	84,190	38,833	24,756	9,223	3,319	3,252	-99.0	-67	98.0
CALCESUR (Libre)	MWh	35,560	34,708	27,669	32,864	32,519	32,372	-99.0	-147	99.5
SEAL (Libre)	MWh	49,778	63,837	10,429	0	0	0	0.0	0	0.0
SANTA ROSA (Libre)	MWh	44,973	124,572	112,783	131,745	131,496	133,393	-99.0	1,897	101.4
CEPER (Libre)	MWh	1,906	243	41	0	33	33	-99.0	0	100.0
LIMA GOLF (Libre)	MWh	597	1,255	631	403	654	689	-98.9	35	105.4
KIMBERLY CLARK (Libre)	MWh	54,529	81,949	38,578	12,960	13,464	13,464	-99.0	0	100.0
CONTILATIN (Libre)	MWh	1,490	4,972	3,923	4,225	2,512	2,795	-98.9	283	111.3
ENERGIGAS (Libre)	MWh	115	1,303	865	1,001	835	822	-99.0	-13	98.4
MEDIFARMA S.A. (Libre)	MWh	0	18,602	24,715	23,458	24,293	24,056	-99.0	-237	99.0
Otros	MWh	0	0	0	24	0	0			
Empresas Distribuidoras (Volumen)	MWh	232,799	120,260	111,843	111,109	111,783	113,101	-99.0	1,318	101.2
Con contrato (Volumen)	MWh	232,799	119,079	111,843	111,109	111,783	113,101	-99.0	1,318	101.2
Consorcio Electrico Vilacuri S.A.C	MWh	38,619	35,614	32,856	27,294	30,190	30,569	-99.0	379	101.3
Licitación Distrital + Coelvisac	MWh	84,028	83,465	78,987	83,815	81,593	82,532	-99.0	939	101.2
Electrodunas S.A.A.	MWh	110,152	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Sin contrato (Volumen)	MWh	0	1,181	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Mercado Spot - Trans COES (Volumen)	MWh	466,696	453,507	530,004	592,472	628,046	624,597	-99.0	-3,449	99.5

Anexo N° 2 Evaluación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico PEC	Objetivo Estratégico PEI	Indicador	Fórmula	Unidad de	Ponderación	Meta	Ejecución	Diferencia	Nivel de Cumplimiento
				Medida		Año ...	Año ...		%
Incrementar el valor económico	Incrementar el valor económico	Rentabilidad patrimonial - ROE	Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio / patrimonio del ejercicio	Porcentaje	0.06667	4.50	7.26	2.76	120.00
		EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	0.06667	65.85	104.58	38.73	120.00
Mejorar la calidad de los bienes y servicios	Incrementar la satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	Puntaje encuesta según lineamiento del FONAFE	Porcentaje	0.06667	80.00	93.35	13.35	116.69
Incrementar el Valor Social y Ambiental	Incrementar el valor social y ambiental	Hallazgos de OEFA subsanados	(Hallazgos subsanados en el periodo / (Hallazgos pendientes al 31/12/19 + Hallazgos encontrados del 01/01/20 hasta el 31/10/20)) x 100	Porcentaje	0.06667	85.00	85.00	0.00	100.00
Fortalecer la Gestión Corporativa	Fortalecer los sistemas de gestión	Niveles de implementación del CBGC, SCI y SIG.	Nivel de implementación del CBGC , SCI y SIG (Promedio de los 3 sistemas)	Porcentaje	0.06667	51.00	79.09	28.09	120.00
		Nivel de Implementación del Sistema de Gestión Documental Digital	Nivel de Implementación del Sistema de Gestión Documental Digital (Promedio 2 actividades).	Porcentaje	0.06667	62.53	62.78	0.25	100.40
		Nivel de Implementación de Proyectos de Gobierno Digital	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	Porcentaje	0.06667	95.00	97.10	2.10	102.21
Mejorar la Eficiencia Operativa	Impulsar la Gestión Comercial	Margen comercial por MWh producido	(Ingresos comerciales - egresos comerciales)/MWh producido	\$/MWh	0.06667	24.50	28.04	3.54	114.46
	Optimizar la eficiencia Técnico - Operativa	Disponibilidad de los grupos de generación.	D = [1-(HP+HF)/(HT x N)] x 100 Donde: HP: Horas programadas Mantto. HF: Horas Forzadas HT: horas totales del periodo N: número de grupos	Porcentaje	0.06667	94.00	97.48	3.48	103.70
Mejorar la gestión del Portafolio de Proyectos	Mejorar el aprovechamiento hídrico y otras oportunidades de negocio	Factor de planta	Energía producida / (potencia efectiva x horas del período) x 100	Porcentaje	0.06667	80.84	84.15	3.31	104.10
		Eficiencia de inversiones FBK	(Monto ejecutado FBK / Monto inicial aprobado FBK) x 100	Porcentaje	0.06667	100.00	83.84	-16.16	83.84
Mejorar la Eficiencia Operativa	Generar otros ingresos.	Otros ingresos por otras actividades	[Ingresos por otras actividades (alquiler y otros)] / S/ 2'000,000 constante	Porcentaje	0.06667	10.57	73.22	62.65	120.00
Fortalecer la Gestión de RSC	Implementar Proyectos de impacto social y ambiental	Grado de madurez de la gestión de Responsabilidad Social	Autoevaluación	Puntaje	0.06667	3	3	0.00	100.00
Fortalecer la gestión y organizacional en la corporación	Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional	Nivel de cumplimiento del PACA (Plan Anual de Capacitación).	(0.7 N° x (cursos realizados/total de cursos programados) + 0.3 x (monto presupuesto ejecutado / monto presupuesto aprobado)) x 100	Porcentaje	0.06667	100.00	100.00	0.00	100.00
		Índice de clima laboral	Resultado de la evaluación del clima laboral de la empresa según lineamientos de FONAFE	Porcentaje	0.06667	75.00	72.00	-3.00	96.00
TOTAL									106.76%

Anexo N° 3 Evaluación del Plan Operativo

Objetivo Estratégico	Indicador Operativo	Formula	Unidad de Medida	Meta Anual	Meta Al VI Trim.	Ejecucion Del VI Trim.	Ejecucion Al VI Trim.	Diferencia	Nivel de Cumplimiento
Incrementar el valor economico	Rentabilidad patrimonial - ROE	Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio / patrimonio del ejercicio	Porcentaje	6.51	6.51	1.97	7.26	0.75	111.50%
	EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	90.29	90.29	34.07	104.58	14.29	115.83%
Incrementar la satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes	Puntaje en la encuesta	Porcentaje	72.50	72.50	93.35	93.35	20.85	120.00%
Incrementar el valor social y ambiental	Hallazgos de OEFA subsanados	(Hallazgos subsanados en el periodo / (Hallazgos pendientes al 31/12/20 + Hallazgos encontrados del 01/01/21 hasta el 31/10/21)) x 100	Porcentaje	100.00	100.00	25.00	100.00	0.00	100.00%
Fortalecer los sistemas de gestión	Niveles de implementación del CBGC, SCI, SIG, RSE Y GCS	Promedio Nivel de implementación del $\Sigma(\text{CBGC} + \text{SCI} + \text{SIG} + \text{RSE} + \text{GCS})/5$	Porcentaje	67.84	67.84	10.94	70.57	2.72	104.02%
	Niveles de implementación del Modelo de Gestión Documental Digital	Promedio Modelo de Gestión Documental Digital $\Sigma(\text{MOD} + \text{Arch})/2$	Porcentaje	62.53	62.53	6.50	62.78	0.25	100.40%
	Nivel de Implementación de Proyectos de Gobierno Digital	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	Porcentaje	95.00	95.00	22.46	97.10	2.10	102.21%
Optimizar la gestión comercial	Margen comercial por MWh producido	(Ingresos comerciales - egresos comerciales)/MWh producido	\$/MWh	26.61	26.61	1.34	28.04	1.43	105.39%
Optimizar la eficiencia Técnico - Operativa	Disponibilidad de los grupos de generación	$D = [1 - (HP + HF) / (HT \times N)] \times 100$	Porcentaje	92.21	92.21	0.60	97.48	5.27	105.71%
Mejorar el aprovechamiento hídrico y otras oportunidades de negocio	Factor de planta	Energía producida / (potencia efectiva x horas del periodo) x 100	Porcentaje	84.06	84.06	0.04	84.15	0.09	100.10%
	Eficiencia de inversiones FBK	(Monto ejecutado FBK / Monto inicial aprobado FBK) x 100	Porcentaje	100.00	100.00	15.82	83.84	-16.16	83.84%
Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional	Nivel de cumplimiento del PACA (Plan Anual de Capacitación).	$(0.7 N^{\circ} \times (\text{cursos realizados} / \text{total de cursos programados}) + 0.3 \times (\text{monto presupuesto ejecutado} / \text{monto presupuesto aprobado})) \times 100$	Porcentaje	100.00	100.00	30.67	100.00	0.00	100.00%
	Índice de clima laboral	Resultado de la evaluación del clima laboral de la empresa	Porcentaje	75.00	75.00	72.00	72.00	-3.00	96.00%
								Total	103.46%

Nota: (*): Equivale a 1/13 por ser catorce indicadores

La información de la Evaluación del Plan Operativo deberá reportarse adicionalmente en formato Excel y vía correo electrónico a la siguiente dirección electrónica fonafe@fonafe.gob.pe, dentro de los plazos establecidos por la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE para la remisión de los Formatos a través del Sistema de Información FONAFE.

Anexo N° 4
Informe de Seguimiento de las Inversiones FBK (S/)

El gasto de capital de las Inversiones Fbk al cierre del año 2021 es de S/ 3.6 MM, siendo los principales realizados:

1.- Proyecto de Inversión “Obras de protección patio de llaves CH Machupicchu”

El nivel de ejecución del proyecto respecto a su meta al mes de diciembre fue del 5 %, el mismo que es explicado por los siguientes factores:

- La obtención del permiso ambiental para la obra se ha demorado debido a que la opinión técnica favorable al Plan de Manejo Ambiental de la obra recién ha sido comunicada a EGEMSA el 28 de diciembre del 2021 mediante oficio N° 573-2021-A/MDM de la Municipalidad Distrital de Machupicchu en la que adjunta la opinión favorable del SERNAMP, EGEMSA inició los trámites en el mes de mayo.
- Se ha postergado el inicio de la obra para el mes de mayo del 2022 para su ejecución en temporada de estiaje.

2.- Proyecto de Inversión “Rehabilitación de infraestructura campamento Represa Km 107”.

El nivel de ejecución del proyecto respecto a su meta al mes de diciembre fue del 5%, el mismo que es explicado por los siguientes factores:

- La Dirección Desconcentrada de Cusco Mediante Oficio N° 001308-2021-DDC-CUSMC del 09 de agosto de 2021 emite su opinión favorable para la ejecución de la obra, cabe destacar que los trámites para los permisos se iniciaron en el mes de junio.
- Se ha iniciado con la adquisición de materiales, la temporada de lluvias en la zona empieza a partir del mes de noviembre razón por la cual no se ha iniciado la ejecución de obras en sitio debido a que gran parte de la obra es el cambio de coberturas de techos.
- Se ha postergado el inicio de la obra para el mes de mayo del 2022 para su ejecución en temporada de estiaje.

3.- Proyecto de Inversión “Construcción de oficinas del proyecto fortalecimiento de las capacidades administrativas de EGEMSA”.

El nivel de ejecución del proyecto respecto a su meta al mes de diciembre fue de 3. %, el mismo que es explicado por los siguientes factores:

- Retrasos por parte del Consultor encargado de la elaboración del Expediente Técnico de la obra que recién en el mes de agosto culminó con la prestación.
- Se ha postergado el inicio de la obra para el mes de mayo del 2022 para su ejecución en temporada de estiaje.

Anexo N° 5
FORMATOS ESTADOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTALES

Estado de Situación Financiera (aplicable a Empresas no financieras)

RUBROS	Real 2021	Real 2020	Diferencia	Var %	Meta 2021	Diferencia	Var %	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Actual	Avance %	Avance %
	a	b	a-b	a/b-1	c	a-c	a/c-1	d	e	a/d	a/e
ACTIVO											
ACTIVO CORRIENTE											
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	134,549,012	81,185,297	53,363,715	65.7%	111,693,191	22,855,821	20%	99,605,789	111,693,191	135%	120%
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	14,395,995	13,152,551	1,243,444	9%	12,774,789	1,621,206	13%	12,537,631	12,774,789	115%	113%
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	20,104,939	22,355,988	-2,251,049	-10%	20,787,235	-682,296	-3%	20,075,392	20,787,235	100%	97%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	5,864,699	5,268,165	596,534	11%	4,721,103	1,143,596	24%	5,752,405	4,721,103	102%	124%
Inventarios	6,082,192	6,179,661	-97,469	-2%	5,975,260	106,932	2%	7,922,339	5,975,260	77%	102%
Gastos Pagados por Anticipado	336,250	735,347	-399,097	-54%	536,863	-200,613	-37%	1,186,775	536,863	28%	63%
Otros Activos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	181,333,087	128,877,009	52,456,078	41%	156,488,441	24,844,646	16%	147,080,331	156,488,441	123%	116%
ACTIVO NO CORRIENTE											
Propiedades, Planta y Equipo (Neto)	743,569,707	762,808,440	-19,238,733	-3%	744,468,148	-898,441	0%	707,663,437	744,468,148	105%	100%
Activos Intangibles (Neto)	432,393	765,682	-333,289	-44%	435,301	-2,908	-1%	334,728	435,301	129%	99%
Otros Activos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	744,002,100	763,574,122	-19,572,022	-3%	744,903,449	-901,349	0%	707,998,165	744,903,449	105%	100%
TOTAL ACTIVO	925,335,187	892,451,131	32,884,056	4%	901,391,890	23,943,297	3%	855,078,496	901,391,890	108%	103%
Cuentas de Orden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASIVO Y PATRIMONIO											
PASIVO CORRIENTE											
Cuentas por Pagar Comerciales	5,986,348	6,348,562	-362,214	-6%	5,062,967	923,381	18%	6,070,708	5,062,967	99%	118%
Otras Cuentas por Pagar	33,648,438	25,059,882	8,588,556	34%	25,021,927	8,626,511	34%	21,896,322	25,021,927	154%	134%
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	1,641	503,785	-502,144	-100%	16,259	-14,618	-90%	96,411	16,259	2%	10%
Provisiones	19,596,360	18,517,104	1,079,256	6%	19,059,870	536,490	3%	16,997,738	19,059,870	115%	103%
Beneficios a los Empleados	8,425,761	5,032,534	3,393,227	67%	9,307,634	-881,873	-9%	4,972,823	9,307,634	169%	91%
Otros Pasivos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	67,658,548	55,461,867	12,196,681	22%	58,468,657	9,189,891	16%	50,034,002	58,468,657	135%	116%
PASIVO NO CORRIENTE											
Pasivo por impuesto a las Ganancias Diferidos	106,463,421	103,651,823	2,811,598	3%	104,282,147	2,181,274	2%	90,323,169	104,282,147	118%	102%
Ingresos Diferidos (Neto)	189,556	175,121	14,435	8%	191,205	-1,649	-1%	183,596	191,205	103%	99%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	106,652,977	103,826,944	2,826,033	3%	104,473,352	2,179,625	2%	90,506,765	104,473,352	118%	102%
TOTAL PASIVO	174,311,525	159,288,811	15,022,714	9%	162,942,009	11,369,516	7%	140,540,767	162,942,009	124%	107%
PATRIMONIO											
Capital	555,662,478	555,662,478	-	0%	555,662,478	-	0%	555,662,478	555,662,478	100%	100%
Capital Adicional	5,702,262	5,702,262	-	0%	5,702,262	-	0%	5,702,262	5,702,262	100%	100%
Reservas Legales	59,574,059	55,499,863	4,074,196	7%	59,574,059	-	0%	58,300,785	59,574,059	102%	100%
Resultados Acumulados	130,084,863	116,297,717	13,787,146	12%	117,511,082	12,573,781	11%	94,872,204	117,511,082	137%	111%
TOTAL PATRIMONIO	751,023,662	733,162,320	17,861,342	2%	738,449,881	12,573,781	2%	714,537,729	738,449,881	105%	102%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	925,335,187	892,451,131	32,884,056	4%	901,391,890	23,943,297	3%	855,078,496	901,391,890	108%	103%
Cuentas de Orden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Estado de Resultados Integrales (aplicable a Empresas no financieras)

RUBROS	Real 2021	Real 2020	Diferencia	Var %	Meta 2021	Diferencia	Var %	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Actual	Avance %	Avance %
	a	b	a-b	a/b-1	c	a-c	a/c-1	d	e	a/d	a/e
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS											
Ventas Netas de Bienes	-	-	-		-	-		-	-		
Prestación de Servicios	143,445,095	114,303,889	29,141,206	25%	131,008,125	12,436,970	9%	114,649,710	131,008,125	125%	109%
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	143,445,095	114,303,889	29,141,206	25%	131,008,125	12,436,970	9%	114,649,710	131,008,125	125%	109%
Costo de Ventas	48,520,417	48,346,119	174,298	0%	47,498,778	1,021,639	2%	54,695,658	47,498,778	89%	102%
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	94,924,678	65,957,770	28,966,908	44%	83,509,347	11,415,331	14%	59,954,052	83,509,347	158%	114%
Gastos de Ventas y Distribución	3,545,483	3,076,257	469,226	15%	4,965,313	-1,419,830	-29%	2,836,680	4,965,313	125%	71%
Gastos de Administración	12,743,512	9,650,462	3,093,050	32%	12,860,410	-116,898	-1%	13,352,895	12,860,410	95%	99%
Ganancia (Pérdida) de la baja de Activos Financieros medidos al	-	-	-		-	-		-	-		
Otros Ingresos Operativos	3,966,858	1,107,060	2,859,798	258%	2,320,780	1,646,078	71%	803,344	2,320,780	494%	171%
Otros Gastos Operativos	1,163,417	224,786	938,631	418%	646,926	516,491	80%	50,000	646,926	2327%	180%
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	81,439,124	54,113,325	27,325,799	50%	67,357,478	14,081,646	21%	44,517,821	67,357,478	183%	121%
Ingresos Financieros	1,034,375	949,827	84,548	9%	660,459	373,916	57%	1,627,011	660,459	64%	157%
Diferencia de cambio (Ganancias)	2,225,398	1,415,699	809,699	57%	199,900	2,025,498	1013%	3,764,438	199,900	59%	1113%
Gastos Financieros	6,504	-	6,504		11,004	-4,500	-41%	73,500	11,004	9%	59%
Diferencia de Cambio (Pérdidas)	-	-	-		-	-		3,324,000	-	0%	
Participación de los Resultados Netos de Asociadas y Negocios C	-	-	-		-	-		-	-		
Ganancias (Pérdidas) que surgen de la Diferencia entre el Valor Li	-	-	-		-	-		-	-		
RESULTADO ANTES DEL IMPUESTO A LAS GANANCIAS	84,692,393	56,478,851	28,213,542	50%	68,206,833	16,485,560	24%	46,511,770	68,206,833	182%	124%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	30,163,295	15,736,897	14,426,398	92%	20,121,016	10,042,279	50%	14,097,507	20,121,016	214%	150%
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DE OPERACIONES CONTINUA	54,529,098	40,741,954	13,787,144	34%	48,085,817	6,443,281	13%	32,414,263	48,085,817	168%	113%
Ganancia (Pérdida) Neta de Impuesto a las Ganancias Procedente	-	-	-		-	-		-	-		
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	54,529,098	40,741,954	13,787,144	34%	48,085,817	6,443,281	13%	32,414,263	48,085,817	168%	113%
Depreciación:	22,812,066	22,930,472	-118,406	-1%	22,602,658	209,408	1%	24,220,053	22,602,658	94%	101%
Amortización:	332,962	292,476	40,486	14%	330,381	2,581	1%	350,116	330,381	95%	101%

Flujo de Caja (aplicable a Empresas no financieras)

RUBROS	Real 2021	Real 2020	Diferencia	Var %	Meta 2021	Diferencia	Var %	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Actual	Avance %	Avance %
	a	b	a-b	a/b-1	c	a-c	a/c-1	d	e	a/d	a/e
INGRESOS DE OPERACION	182,755,875	159,318,506	23,437,369	15%	165,176,722	17,579,153	11%	151,889,592	165,176,722	120%	111%
Venta de Bienes y Servicios	132,195,295	104,987,774	27,207,521	26%	119,151,076	13,044,219	11%	108,287,703	119,151,076	122%	111%
Ingresos Financieros	5,211,564	9,032,318	-3,820,754	-42%	4,054,177	1,157,387	29%	5,391,449	4,054,177	97%	129%
Ingresos Complementarios	42,789,096	44,422,856	-1,633,760	-4%	39,881,823	2,907,273	7%	37,407,096	39,881,823	114%	107%
Otros	2,559,920	875,558	1,684,362	192%	2,089,646	470,274	23%	803,344	2,089,646	319%	123%
EGRESOS DE OPERACION	89,814,727	93,102,132	-3,287,405	-4%	93,932,722	-4,117,995	-4%	98,060,323	93,932,722	92%	96%
Compra de Bienes	929,589	2,283,795	-1,354,206	-59%	1,541,816	-612,227	-40%	2,556,241	1,541,816	36%	60%
Gastos de personal	14,312,588	12,228,662	2,083,926	17%	14,490,470	-177,882	-1%	16,148,142	14,490,470	89%	99%
Servicios prestados por terceros	43,474,740	47,496,295	-4,021,555	-8%	47,148,815	-3,674,075	-8%	51,113,035	47,148,815	85%	92%
Tributos	23,808,096	23,948,875	-140,779	-1%	23,423,986	384,110	2%	21,443,219	23,423,986	111%	102%
Por Cuenta Propia	21,973,707	22,618,928	-645,221	-3%	21,721,003	252,704	1%	21,443,219	21,721,003	102%	101%
Por Cuenta de Terceros	1,834,389	1,329,947	504,442	38%	1,702,983	131,406	8%	-	1,702,983		108%
Gastos diversos de Gestion	2,627,247	4,763,429	-2,136,182	-45%	2,877,237	-249,990	-9%	3,402,186	2,877,237	77%	91%
Gastos Financieros	4,661,779	2,325,244	2,336,535	100%	4,449,710	212,069	5%	3,397,500	4,449,710	137%	105%
Otros	688	55,832	-55,144	-99%	688	-	0%	-	688		100%
FLUJO OPERATIVO	92,941,148	66,216,374	26,724,774	40%	71,244,000	21,697,148	30%	53,829,269	71,244,000	173%	130%
INGRESOS DE CAPITAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS DE CAPITAL	2,909,675	1,024,377	1,885,298	184%	4,068,348	-1,158,673	-28%	3,901,872	4,068,348	75%	72%
Presupuesto de Inversiones - FBK	2,909,675	1,024,377	1,885,298	184%	4,068,348	-1,158,673	-28%	3,901,872	4,068,348	75%	72%
Proyecto de Inversion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de capital no ligados a proyectos	2,909,675	1,024,377	1,885,298	184%	4,068,348	-1,158,673	-28%	3,901,872	4,068,348	75%	72%
Inversion Financiera	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TRANSFERENCIAS NETAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO ECONOMICO	90,031,473	65,191,997	24,839,476	38%	67,175,652	22,855,821	34%	49,927,397	67,175,652	180%	134%
FINANCIAMIENTO NETO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DESAPORTE DE CAPITAL EN EFECTIVO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PAGO DE DIVIDENDOS	36,667,758	28,924,189	7,743,569	27%	36,667,758	-	0%	25,208,301	36,667,758	145%	100%
Pago de Dividendos de Ejercicios Anteriores	36,667,758	28,924,189	7,743,569	27%	36,667,758	-	0%	25,208,301	36,667,758	145%	100%
Adelanto de Dividendos ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO NETO DE CAJA	53,363,715	36,267,808	17,095,907	47%	30,507,894	22,855,821	75%	24,719,096	30,507,894	216%	175%
SALDO INICIAL DE CAJA	81,185,297	44,917,489	36,267,808	81%	81,185,297	-	0%	76,401,705	81,185,297	106%	100%
SALDO FINAL DE CAJA	134,549,012	81,185,297	53,363,715	66%	111,693,191	22,855,821	20%	101,120,801	111,693,191	133%	120%
SALDO DE LIBRE DISPONIBILIDAD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO PRIMARIO	90,031,473	65,191,997	24,839,476	38%	67,175,652	22,855,821	34%	49,927,397	67,175,652	180%	134%
PARTICIPACION TRABAJADORES D.LEGISLAT	2,208,093	2,773,268	-565,175	-20%	2,208,093	-	0%	2,654,998	2,208,093	83%	100%

Presupuesto de Ingresos y Egresos

RUBROS	Real 2021	Real 2020	Diferencia	Var %	Meta 2021	Diferencia	Var %	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Actual	Avance %	Avance %
PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	a	b	a-b	a/b-1	c	a-c	a/c-1	d	e	a/d	a/e
1 INGRESOS	181,653,679	159,318,506	22,335,173	14.0%	165,177,056	16,476,623	10.0%	151,889,592	165,177,056	119.6%	110.0%
1.1 Venta de Bienes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Venta de Servicios	132,195,335	105,501,094	26,694,241	25.3%	119,151,116	13,044,219	10.9%	108,287,703	119,151,116	122.1%	110.9%
1.3 Ingresos Financieros	4,165,276	9,032,318	-4,867,042	-53.9%	4,054,471	110,805	2.7%	5,391,449	4,054,471	77.3%	102.7%
1.4 Ingresos por participacion o dividendo	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-
1.5 Ingresos complementarios	42,789,096	43,909,536	-1,120,440	-2.6%	39,881,823	2,907,273	7.3%	37,407,096	39,881,823	114.4%	107.3%
1.6 Otros	2,503,972	875,558	1,628,414	186.0%	2,089,646	414,326	19.8%	803,344	2,089,646	311.7%	119.8%
2 EGRESOS	86,744,278	95,844,312	-9,100,034	-9.5%	93,511,858	-6,767,580	-7.2%	95,185,737	93,511,858	91.1%	92.8%
2.1 Compra de Bienes	1,009,573	1,939,585	-930,012	-47.9%	1,639,192	-629,619	-38.4%	2,556,241	1,639,192	39.5%	61.6%
2.1.1 Insumos y suministros	729,612	1,677,421	-947,809	-56.5%	1,262,191	-532,579	-42.2%	2,052,821	1,262,191	35.5%	57.8%
2.1.2 Combustibles y lubricantes	9,743	31,855	-22,112	-69.4%	9,327	416	4.5%	48,200	9,327	20.2%	104.5%
2.1.3 Otros	270,218	230,309	39,909	17.3%	367,674	-97,456	-26.5%	455,220	367,674	59.4%	73.5%
2.2 Gastos de personal (GIP)	16,089,283	15,446,846	642,437	4.2%	16,750,741	-661,458	-3.9%	16,148,142	16,750,741	99.6%	96.1%
2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)	10,166,640	9,221,988	944,652	10.2%	10,880,432	-713,792	-6.6%	10,532,304	10,880,432	96.5%	93.4%
2.2.1.1 Basica (GIP)	5,309,558	4,911,807	397,751	8.1%	5,502,025	-192,467	-3.5%	5,308,282	5,502,025	100.0%	96.5%
2.2.1.2 Bonificaciones (GIP)	2,999,064	2,671,813	327,251	12.2%	3,458,014	-458,950	-13.3%	3,091,388	3,458,014	97.0%	86.7%
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	1,243,706	1,126,305	117,401	10.4%	1,276,505	-32,799	-2.6%	1,432,524	1,276,505	86.8%	97.4%
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	510,525	446,545	63,980	14.3%	534,068	-23,543	-4.4%	580,046	534,068	88.0%	95.6%
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	82,368	65,518	16,850	25.7%	93,457	-11,089	-11.9%	120,064	93,457	68.6%	88.1%
2.2.1.6 Otros (GIP)	21,419	-	21,419	-	16,363	5,056	30.9%	-	16,363	-	130.9%
2.2.2 Compensacion por tiempo de Servicio	677,511	664,543	12,968	2.0%	666,136	11,375	1.7%	725,628	666,136	93.4%	101.7%
2.2.3 Seguridad y prevision Social (GIP)	675,022	642,842	32,180	5.0%	675,839	-817	-0.1%	721,344	675,839	93.6%	99.9%
2.2.4 Dietas del Directorio (GIP)	363,750	256,250	107,500	42.0%	363,750	-	0.0%	375,000	363,750	97.0%	100.0%
2.2.5 Capacitacion (GIP)	172,598	140,161	32,437	23.1%	147,695	24,903	16.9%	194,576	147,695	88.7%	116.9%
2.2.6 Jubilaciones y Pensiones (GIP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.7 Otros gastos de personal (GIP)	4,033,762	4,521,062	-487,300	-10.8%	4,016,889	16,873	0.4%	3,599,290	4,016,889	112.1%	100.4%
2.2.7.1 Refrigerio (GIP)	15,874	24,545	-8,671	-35.3%	13,558	2,316	17.1%	39,700	13,558	40.0%	117.1%
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	194,472	81,910	112,562	137.4%	178,752	15,720	8.8%	215,000	178,752	90.5%	108.8%
2.2.7.3 Asistencia Medica (GIP)	154,072	143,236	10,836	7.6%	151,916	2,156	1.4%	184,520	151,916	83.5%	101.4%
2.2.7.4 Seguro complementario de accidentes	78,357	74,318	4,039	5.4%	78,421	-64	-0.1%	79,032	78,421	99.1%	99.9%
2.2.7.5 Pago de indem. por cese de servicios	-	108,420	-108,420	-100.0%	-	-	-	-	-	-	-
2.2.7.6 Incentivos por retiro voluntario	768,809	-	768,809	-	789,674	-20,865	-2.6%	-	789,674	-	97.4%
2.2.7.7 Celebraciones (GIP)	2,441	3,390	-949	-28.0%	3,390	-949	-28.0%	33,200	3,390	7.4%	72.0%
2.2.7.8 Bonos de Productividad (GIP)	-	1,131,437	-1,131,437	-100.0%	-	-	-	-	-	-	-
2.2.7.9 Participación de trabajadores	2,686,595	2,773,268	-86,673	-3.1%	2,686,595	-	0.0%	2,654,998	2,686,595	101.2%	100.0%
2.2.7.10 Otros (GIP)	133,142	180,538	-47,396	-26.3%	114,583	18,559	16.2%	392,840	114,583	33.9%	116.2%
2.3 Servicios prestados por tercero	45,901,521	50,354,544	-4,453,023	-8.8%	50,702,516	-4,800,995	-9.5%	51,113,035	50,702,516	89.8%	90.5%
2.3.1 Transporte y almacenamiento	37,901,668	43,325,695	-5,424,027	-12.5%	38,953,253	-1,051,585	-2.7%	40,476,256	38,953,253	93.6%	97.3%
2.3.2 Tarifas de servicios publicos	132,130	107,779	24,351	22.6%	126,638	5,492	4.3%	156,536	126,638	84.4%	104.3%
2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)	1,503,771	1,267,982	235,789	18.6%	1,856,182	-352,411	-19.0%	2,031,612	1,856,182	74.0%	81.0%
2.3.3.1 Auditorias (GIP)	467,151	510,337	-43,186	-8.5%	467,151	-	0.0%	591,105	467,151	79.0%	100.0%
2.3.3.2 Consultorias (GIP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.3.3 Asesorias (GIP)	955,370	616,784	338,586	54.9%	1,262,420	-307,050	-24.3%	805,907	1,262,420	118.5%	75.7%
2.3.3.4 Otros servicios no personales	81,250	140,861	-59,611	-42.3%	126,611	-45,361	-35.8%	634,600	126,611	12.8%	64.2%
2.3.4 Mantenimiento y Reparacion	1,275,985	1,651,357	-375,372	-22.7%	4,264,591	-2,988,606	-70.1%	3,000,256	4,264,591	42.5%	29.9%
2.3.5 Alquileres	184,720	243,370	-58,650	-24.1%	227,988	-43,268	-19.0%	312,964	227,988	59.0%	81.0%
2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana	2,066,742	1,916,400	150,342	7.8%	2,023,499	43,243	2.1%	2,033,976	2,023,499	101.6%	102.1%
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	1,237,548	1,262,551	-25,003	-2.0%	1,252,851	-15,303	-1.2%	1,254,276	1,252,851	98.7%	98.8%
2.3.6.2 Guardiania (GIP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.6.3 Limpieza (GIP)	829,194	653,849	175,345	26.8%	770,648	58,546	7.6%	779,700	770,648	106.3%	107.6%
2.3.7 Publicidad y Publicaciones	22,277	32,103	-9,826	-30.6%	23,538	-1,261	-5.4%	40,100	23,538	55.6%	94.6%
2.3.8 Otros	2,814,228	1,809,858	1,004,370	55.5%	3,226,827	-412,599	-12.8%	3,061,335	3,226,827	91.9%	87.2%
2.3.8.1 Servicio de mensajería y correo	1,788	2,345	-557	-23.8%	1,919	-131	-6.8%	8,400	1,919	21.3%	93.2%
2.3.8.2 Prov. de personal por cooperación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.3.8.3 Otros relacionados a GIP (GIP)	822,784	801,702	21,082	2.6%	822,624	160	0.0%	968,952	822,624	84.9%	100.0%
2.3.8.4 Otros no relacionados a GIP	1,989,656	1,005,811	983,845	97.8%	2,402,284	-412,628	-17.2%	2,083,983	2,402,284	95.5%	82.8%

2.4 Tributos	19,518,891	19,253,872	265,019	1.4%	19,341,840	177,051	0.9%	18,568,633	19,341,840	105.1%	100.9%
2.4.1 Impuesto a las Transacciones F	16,726	15,086	1,640	10.9%	16,625	101	0.6%	21,600	16,625	77.4%	100.6%
2.4.2 Otros impuestos y contribuciones	19,502,165	19,238,786	263,379	1.4%	19,325,215	176,950	0.9%	18,547,033	19,325,215	105.1%	100.9%
2.5 Gastos diversos de Gestion	3,108,640	3,701,108	-592,468	-16.0%	3,229,006	-120,366	-3.7%	3,402,186	3,229,006	91.4%	96.3%
2.5.1 Seguros	2,994,982	3,268,030	-273,048	-8.4%	3,078,796	-83,814	-2.7%	3,249,304	3,078,796	92.2%	97.3%
2.5.2 Viaticos (GIP)	3,297	17,497	-14,200	-81.2%	5,479	-2,182	-39.8%	123,600	5,479	2.7%	60.2%
2.5.3 Gastos de Representacion	-	-	-	-	-	-	-	1,182	-	0.0%	-
2.5.4 Otros	110,361	415,581	-305,220	-73.4%	144,731	-34,370	-23.7%	28,100	144,731	392.7%	76.3%
2.5.4.1 Otros relacionados a GIP (G	85	-	85	-	285	-200	-70.2%	800	285	10.6%	29.8%
2.5.4.2 Otros no relacionados a GIP	110,276	415,581	-305,305	-73.5%	144,446	-34,170	-23.7%	27,300	144,446	403.9%	76.3%
2.6 Gastos Financieros	1,116,370	5,148,357	-4,031,987	-78.3%	1,848,563	-732,193	-39.6%	3,397,500	1,848,563	32.9%	60.4%
2.7 Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO DE OPERACION	94,909,401	63,474,194	31,435,207	49.5%	71,665,198	23,244,203	32.4%	56,703,855	71,665,198	167.4%	132.4%
3 GASTOS DE CAPITAL	40,241,092	32,568,386	7,672,706	23.6%	40,929,704	-688,612	-1.7%	31,911,095	40,929,704	126.1%	98.3%
3.1 Presupuesto de Inversiones - FE	3,573,334	3,644,197	-70,863	-1.9%	4,261,946	-688,612	-16.2%	3,901,872	4,261,946	91.6%	83.8%
3.1.1 Proyecto de Inversion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.1.2 Gastos de capital no ligados a p	3,573,334	3,644,197	-70,863	-1.9%	4,261,946	-688,612	-16.2%	3,901,872	4,261,946	91.6%	83.8%
3.2 Inversion Financiera	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.3 Otros	36,667,758	28,924,189	7,743,569	26.8%	36,667,758	-	0.0%	28,009,223	36,667,758	130.9%	100.0%
4 INGRESOS DE CAPITAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.1 Aportes de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.2 Ventas de activo fijo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.3 Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5 TRANSFERENCIAS NETAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.1 Ingresos por Transferencias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.2 Egresos por Transferencias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO ECONOMICO	54,668,309	30,905,808	23,762,501	76.9%	30,735,494	23,932,815	77.9%	24,792,760	30,735,494	220.5%	177.9%
6 FINANCIAMIENTO NETO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1 Financiamiento Externo Neto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.1. Financiamiento largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.1.1 Desembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.1.2 Servicios de Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.1.2.1 Amortizacion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.1.2.2 Intereses y comisiones d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.2. Financiamiento corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.2.1 Desembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.2.2 Servicio de la Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.2.2.1 Amortizacion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.1.2.2.2 Intereses y comisiones d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2 Financiamiento Interno Neto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.1. Financiamiento Largo Plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.1.1 Desembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.1.2 Servicio de la Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.1.2.1 Amortizacion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.1.2.2 Intereses y comisiones d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.2. Financiamiento Corto Plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.2.1 Desembolsos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.2.2 Servicio de la Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.2.2.1 Amortizacion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6.2.2.2.2 Intereses y comisiones d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTER	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL	54,668,309	30,905,808	23,762,501	76.9%	30,735,494	23,932,815	77.9%	24,792,760	30,735,494	220.5%	177.9%
GIP-TOTAL	17,801,155	16,679,504	1,121,651	6.7%	18,774,134	-972,979	-5.2%	18,660,484	18,774,134	95.4%	94.8%
Impuesto a la Renta	15,208,764	15,241,890	-33,126	-0.2%	15,208,764	0	0.0%	14,759,740	15,208,764	103.0%	100.0%