



INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 – 2026

AL I SEMESTRE DE 2023

RESUMEN EJECUTIVO

El Informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026, se encuentra enmarcado de conformidad con el Lineamiento Corporativo: “Lineamiento para la formulación, aprobación, modificación y evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE” Versión: 05, aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 108-2019/DE-FONAFE del 19/12/2019, enmarcado también con la Gestión de Riesgos.

Según lo establecido en el Capítulo V gestión estratégica acápite 5.1. Planeamiento Estratégico inciso 5.1.1. Plan Estratégico, de la Directiva Corporativa: “Directiva Corporativa de Gestión Empresarial”, se establece que la Gerencia General deberá presentar a su Directorio, un reporte de avance de cumplimiento del Plan Estratégico de manera semestral.

La evaluación del Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 de Egemma al Primer Semestre 2023 en comparación con la meta anual 2023 alcanzó el nivel de avance de 83.78%, en su conjunto (Anexo nro. 2), ubicándose Fuera de rango de control, no obstante, durante el segundo semestre se prevé alcanzar las metas establecidas en todos los indicadores.

De acuerdo al escenario actual, que ha contemplado cambios normativos (PR-31), firma de nuevos contratos y solicitud de algunas áreas de reprogramar actividades para algunos indicadores, se hace necesario actualizar las metas del Plan Estratégico, el cual será presentado para el siguiente ejercicio.

INFORME DE EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022 – 2026 PRIMER SEMESTRE 2023.

1. Objetivo

Informar al Directorio la evaluación de los indicadores del Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 al primer semestre 2023 para conocimiento.

2. Antecedentes

- Lineamiento para la formulación, aprobación, modificación y evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las Empresas bajo el ámbito de Fonafe Rev. 05.
- Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2022-2026 del Fonafe aprobado mediante Acuerdo de Directorio Nro. 001-2021/011-FONAFE de fecha 21 de diciembre de 2021.
- Proyecto de Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 aprobado en Sesión de Directorio Nro. 709 del 22 de marzo 2022.
- Oficio Nro. 065 – 2022 MINEM / VME, mediante el cual el Vice Ministerio de Energía y Minas otorga la Conformidad de dicho Instrumento de gestión.
- Con Oficio SIED Nro. 004-2022-A-EGEMSA, del 05 de Julio de 2022, se remite al Fonafe, el Proyecto Plan Estratégico Institucional 2022-2026 Egemsa actualizado, para su aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva de Fonafe.
- Con Oficio SIED Nro. 0389-2022 de 15 noviembre 2022 Fonafe, aprueba el Plan Estratégico institucional 2022 – 2026, y es ratificado por la Junta General de Accionistas, en fecha 22 de diciembre de 2022.

3. Desarrollo

De acuerdo al Lineamiento para la formulación, aprobación, modificación y evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las empresas bajo el ámbito de Fonafe, se definieron los siguientes rangos de cumplimiento para los indicadores:

- Mayor o igual a 100 % de cumplimiento: Rango de control aceptable.
- Mayor o igual a 90 % y menor a 100 % de cumplimiento: En riesgo de control.
- Menor a 90 % de cumplimiento: Fuera de rango de control.

Se evaluó los indicadores tomando en consideración los estados financieros e información técnica operativa al cierre del mes de junio 2023 en comparación con la meta programada del año 2023 (Anexo nro. 1), en algunos casos donde los indicadores son acumulativos también se realizó la evaluación con respecto a la meta final del horizonte del Plan Estratégico 2026 (Anexo nro. 2).

El detalle de comportamiento se describe a continuación:

- 3.1. **El indicador “Rentabilidad patrimonial – ROE” (7.26%)**, en comparación con la meta anual 2023 (7.50%) alcanzó el 96.76% de cumplimiento, el cual es explicado principalmente por los mayores ingresos por la venta de energía eléctrica por la suscripción de nuevos contratos con los clientes: Grupo Distriluz, Engie, Agrolmos, Antamina, Coelvisac y al incremento en los Costos Marginales. Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte

del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.

- 3.2. **El indicador “EBITDA” (S/ 93.38 MM)**, en comparación con la meta anual 2023 (S/ 107.8 MM) registró un nivel de avance de 86.63%, el cual es explicado por los mayores ingresos por venta de energía provenientes por la suscripción de nuevos contratos (Distriluz, Engie, Agrolmos, Antamina, Coelvisac) y al incremento en los Costos Marginales durante el primer semestre. Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.
- 3.3. **El indicador “Nivel de satisfacción de clientes” (91.6%)**, en comparación con la meta anual 2023 (78%) registró un nivel de avance de 117.44%, explicado por una mejor percepción de los clientes en los aspectos: 1) Facturación y 2) Atención al Cliente; por la disponibilidad del personal para atender los requerimientos operativos y administrativos de los clientes. Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.
- 3.4. **El indicador “Nivel de madurez de responsabilidad social” (66.67%)**, en comparación con la meta anual 2023 (68.3%) registró un nivel de avance de 97.61%, explicado por un mayor avance en el componente: Dialogo e involucramiento con los grupos de interés, mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (75.50%) tiene un avance de 88.30 % con posibilidades de alcanzar la meta en el periodo 2025.
- 3.5. **El indicador “Grado de reforestación de las zonas de influencia de EGEMSA” (36.99% o 19,400 m²)**, en comparación con la meta anual 2023 (42.79% o 22,400 m²) registró un nivel de avance de 86.45%, explicado por un mayor avance de reforestación en la zona 2 y zona 5 durante el segundo trimestre, mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (100% o 52,244 m²) se tiene un avance acumulado del 37.00%.
- 3.6. **El indicador “Margen comercial” (42.29 US\$/Mwh)**, en comparación con la meta anual 2023 (29.05 US\$/Mwh) registró un nivel de avance de 120.00%, explicado por cambios en la regulación (PR-31 Cálculo de los costos variables de las unidades de generación) y a la suscripción de nuevos contratos (Distriluz, Engie, Agrolmos, Antamina, Coelvisac). Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.
- 3.7. **El indicador “Disponibilidad de los grupos de generación” (99.59%)**, en comparación con la meta anual 2023 (97.91%) registró un nivel avance del 101.72%, explicado por menores tiempos ejecutados en los mantenimientos preventivos y correctivos de los grupos Pelton y Francis. Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.
- 3.8. **El indicador “Factor de planta” (91.31%)**, en comparación con la meta anual 2023 (84.36%), registro un nivel de avance del 108.24%, Sin embargo, en el

transcurso del año disminuirá por el mantenimiento programado de parada de central para el mes de octubre de 2023, sumado a ello se prevé una menor producción de energía eléctrica durante el estiaje (menor disponibilidad hídrica en del caudal del río Vilcanota). Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.

- 3.9. **El indicador “Nivel de implementación del Plan de Gobierno Digital” (10.49%)** en comparación con la meta anual 2023 (25.00%), alcanzó el nivel de avance del 41.95%, explicado por la dilación de plazos en los estudios de mercado para los proyectos relacionadas al Portafolio de personas y Procesos Digitales, mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (100%) se tiene un avance de 10.49 %, se prevé una recuperación del avance en el III trimestre del presente año y cumplir con la meta anual prevista.
- 3.10. **El indicador “Nivel de implementación del sistema de medición de madurez de BGC, SCI, GIR y SIG” (64.47%)** en comparación con la meta anual 2023 (77.42%), registró un nivel de avance del 83.27% valor que se encuentra dentro de lo previsto y se espera cumplir la meta al cierre del periodo, mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (84.3%) se tiene un avance de 76.48 % similar a lo previsto.
- 3.11. **El indicador “Nivel de implementación del Modelo de Gestión Documental” (69.61%)**, en comparación con la meta anual 2023 (72.5%) registró un nivel de avance del 96.61%, explicado por mayor avance en el componente: Gestión archivística (inventario de documentos), mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (94.15%) se tiene un avance de 73.93 %.
- 3.12. **El indicador “Promedio de avance en ejecución de proyectos de vulnerabilidad de la infraestructura de la Central Hidroeléctrica Machupicchu” (46.95%)**, en comparación con la meta anual 2023 (50%) registró un nivel de avance del 93.9%, mientras que, en comparación con la meta final del horizonte 2022 – 2026 (100 %) se tiene un avance de 46.95 %, este indicador contempla los siguientes proyectos:

Ítem	Descripción	Meta 2023	% de avance
1	Obras de protección de patio de llaves CHM - km 122	100.00	87.79
2	Evaluación Reubicación Subestación CHM	0.00	100.00
3	Defensa Ribereña campamento Hidroeléctrica Machupicchu (km 122)	50.00	0.00
4	Defensa Ribereña campamento e Infraestructura de la Represa Hidroeléctrica Machupicchu (Km 107)	50.00	0.00
Total, Promedio (1+2+3+4)		50.00	46.95

- 3.13. **El indicador “Avance en la evaluación y formulación de proyectos de crecimiento” (15%)**, en comparación con la meta anual 2023 (30.92%) registró un nivel de avance del 48.52%, mientras que en relación con la meta del periodo 2022 – 2026 ha alcanzado el 15%, este indicador contempla los siguientes proyectos:

Ítem	Descripción	Meta 2023	% de avance
1	Evaluación de alternativas para aprovechamiento hídrico y/o cosecha de agua.	14.00	3.33
1.1.	Evaluación Tránsito río Sallma a presa Sibinacocha	20.00	5.00
1.2.	Evaluación Tránsito río Phinaya a presa Sibinacocha	2.00	5.00
1.3.	Ampliación de la capacidad hídrica mediante la captación de recursos hídricos río Ahobamba y/o Sahuayacu.	20.00	0.00
2	Ampliación de la capacidad hídrica mediante presa de regulación Estacional.	50.00	41.67
3	Evaluación de otras alternativas de generación de energía.	28.75	0.00
3.1	Alternativa de Central Térmica	30.00	0.00
3.2	Alternativa Generación de Energía con Planta Eólica	30.00	0.00
3.3	Alternativa Generación de Energía con Planta Solar	30.00	0.00
3.4	Evaluación implementación minicentral Hidroeléctrica Sibinacocha	25.00	0.00
Total, Promedio (1+2+3)		30.92	15.00

3.14. El indicador “Eficiencia de las inversiones – FBK” (37.56%), en comparación con la meta anual 2023 (100%) tiene un avance del 37.56%, es cual explicado por:

- i) Reprogramación de las adquisiciones del sistema contraincendios de la I fase y del secador de aire de alta presión por absorción del sistema de regulación del grupo Francis para los meses de noviembre y diciembre del presente año, respectivamente.
- ii) Exclusión de la adquisición de la solución Backup Storage en el mes de febrero de 2023 (devengó en diciembre del 2022).

Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo.

3.15. El indicador “Nivel de avance en la ejecución del Modelo de Gestión Humana Corporativa - MGHC” (40%), en comparación con la meta anual 2023 (100%) registró un nivel de avance del 40.00%, explicado por el menor avance en la implementación del componente de Gestión de la Comunicación Interna, debido a que las guías pictográficas fueron establecidas el 24 de abril del 2023, que se regularizará en el III trimestre del presente año.

Este indicador no tiene una meta incremental durante el horizonte del Plan Estratégico y solo puede ser evaluado con las metas anuales de cada periodo que son establecidas anualmente por el FONAFE.

4. Conclusiones

4.1. La evaluación del Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 de EGEMSA al primer semestre 2023 en comparación con la meta anual 2023, alcanzó un avance del 83.78% en su conjunto, ubicándose en un nivel de cumplimiento Fuera del Rango de Control (Anexo Nro. 1), sin embargo, durante el segundo semestre se

prevé alcanzar todas las metas establecidas en todos los indicadores.

- 4.2.** De acuerdo al escenario actual, que ha contemplado cambios normativos (PR-31), firma de nuevos contratos y solicitud de algunas áreas de reprogramar actividades para algunos indicadores, se hace necesario actualizar las metas del Plan Estratégico, el cual será presentado para el siguiente ejercicio.

Anexo nro. 1

Avance del Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 al Primer Semestre del 2023 / Meta 2023

Objetivo Estratégico PEI	Indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Ponderación	Meta 2023	Ejecución Al II Trimestre	Diferencia	Nivel de Cumplimiento %	Desviación de la meta		
									Ejecutado/Meta	Desviación	Nivel
OEI1 Incrementar el valor económico	Rentabilidad patrimonial - ROE	Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio / patrimonio del ejercicio	%	6.667	7.50	7.26	-0.24	96.76%	96.76%	-0.24	En riesgo de control
	EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	6.667	107.80	93.38	-14.41	86.63%	86.63%	-14.41	Fuera de rango de control
OEI2 Incrementar la satisfacción de los clientes	Nivel de Satisfacción de clientes	Resultado de la encuesta según lineamiento del FONAFE	%	6.667	78.00	91.60	13.60	117.44%	117.44%	13.60	Rango de control aceptable
OEI3 Incrementar el valor social y ambiental	Nivel de Madurez de Responsabilidad Social.	Nivel de madurez según herramienta de evaluación determinada por el FONAFE	%	6.667	68.30	66.67	-1.63	97.61%	97.61%	-1.63	En riesgo de control
	Grado de reforestación de las zonas de influencia de EGEMSA	Hectareas reforestadas/ Hectareas por reforestar	%	6.667	42.79	36.99	-5.80	86.45%	86.45%	-5.80	Fuera de rango de control
OEI4 Fortalecer la gestión comercial	Margen Comercial	(Ingresos Comerciales - Egresos Comerciales) / energía producida	US\$/MWh	6.667	29.05	42.29	13.24	120.00%	120.00%	13.24	Rango de control aceptable
OEI5 Optimizar la eficiencia productiva y la capacidad instalada	Disponibilidad de los grupos de generación	$D = [1 - (HP + HF) / (HT \times N)] \times 100$	%	6.667	97.91	99.59	1.69	101.72%	101.72%	1.69	Rango de control aceptable
	Factor de planta	Energía producida / (potencia efectiva x horas del período) x 100	%	6.667	84.36	91.31	6.95	108.24%	108.24%	6.95	Rango de control aceptable
OEI6 Impulsar la transformación digital	Nivel de implementación del Plan de Gobierno Digital (2022-2026)	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	%	6.667	25.00	10.49	-14.51	41.95%	41.95%	-14.51	Fuera de rango de control
OEI7 Consolidar los sistemas de gestión	Nivel Implementación del Sistema de Medición de Madurez de (BGC, SCI, GIR, SIG)	Promedio Nivel de implementación del $\sum(BGC + SCI + GIR + SIG) / 4$	%	6.667	77.42	64.47	-12.95	83.27%	83.27%	-12.95	Fuera de rango de control
	Nivel de implementación del Modelo de Gestión Documental	Promedio Modelo de Gestión Documental Digital $\sum(MOD + Arch) / 2$	%	6.667	72.05	69.61	-2.45	96.61%	96.61%	-2.45	En riesgo de control
OEI8 Minimizar la vulnerabilidad de protección de la infraestructura Central Hidroeléctrica Machupicchu.	Promedio de avance en ejecución de proyectos de vulnerabilidad de la infraestructura de la Central Hidroeléctrica Machupicchu.	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	%	6.667	50.00	46.95	-3.05	93.90%	93.90%	-3.05	En riesgo de control
OEI9 Promover el incremento de la generación eléctrica	Avance en la Evaluación y Formulación de Proyectos de Crecimiento	Promedio de los Proyectos de Crecimiento	%	6.667	30.92	15.00	-15.92	48.52%	48.52%	-15.92	Fuera de rango de control
OEI10 Impulsar la gestión de las inversiones	Eficiencia de las Inversiones - FBK	Monto Ejecutado / Monto Programado	%	6.667	100.00	37.56	-62.44	37.56%	37.56%	-62.44	Fuera de rango de control
OEI11 Fortalecer el modelo de gestión humana corporativa	Nivel de avance en la ejecución del MGHC - Componente 1 Gestión de la Comunicación - Componente 2 Gestión de la Cultura Corporativa - Componente 3 Gestión de Clima laboral	Sumatoria de los componentes del Sistema de MGH (*) Definidos por FONAFE	Puntos	6.667	100.00	40.00	-60.00	40.00%	40.00%	-60.00	Fuera de rango de control
Total								83.78%	Fuera de rango de control		

Anexo nro. 2

Avance del Plan Estratégico Institucional 2022 – 2026 al primer semestre del 2023 / Meta 2026

Objetivo Estratégico PEI	Indicador	Fórmula	Unidad de Medida	Ponderación	Meta 2026	Ejecución Al II Trimestre	Diferencia	Nivel de Cumplimiento %	Desviación de la meta		
									Ejecutado/Meta	Desviación	Nivel
OEI1 Incrementar el valor económico	Rentabilidad patrimonial - ROE	Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio / patrimonio del ejercicio	%	6.667	8.92	7.26					
	EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	6.667	124.73	93.38					
OEI2 Incrementar la satisfacción de los clientes	Nivel de Satisfacción de clientes	Resultado de la encuesta según lineamiento del FONAFE	%	6.667	80.00	91.60					
OEI3 Incrementar el valor social y ambiental	Nivel de Madurez de Responsabilidad Social.	Nivel de madurez según herramienta de evaluación determinada por el FONAFE	%	6.667	75.50	66.67	-8.83	88.30%	● 88.30%	-8.83	Fuera de rango de control
	Grado de reforestación de las zonas de influencia de EGEWSA	Hectáreas reforestadas/ Hectáreas por reforestar	%	6.667	100.00	36.99	-63.00	37.00%	● 37.00%	-63.00	Fuera de rango de control
OEI4 Fortalecer la gestión comercial	Margen Comercial	(Ingresos Comerciales - Egresos Comerciales) / energía producida	US\$ /MWh	6.667	32.92	42.29					
OEI5 Optimizar la eficiencia productiva y la capacidad instalada	Disponibilidad de los grupos de generación	$D = [1 - (HP + HF) / (HT \times N)] \times 100$	%	6.667	95.45	99.59					
	Factor de planta	Energía producida / (potencia efectiva x horas del período) x 100	%	6.667	80.52	91.31					
OEI6 Impulsar la transformación digital	Nivel de implementación del Plan de Gobierno Digital (2022-2026)	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	%	6.667	100.00	10.49	-89.51	10.49%	● 10.49%	-89.51	Fuera de rango de control
OEI7 Consolidar los sistemas de gestión	Nivel Implementación del Sistema de Medición de Madurez de (BGC, SCI, GIR, SIG)	Promedio Nivel de implementación del $\sum (BGC + SCI + GIR + SIG) / 4$	%	6.667	84.30	64.47	-19.83	76.48%	● 76.48%	-19.83	Fuera de rango de control
	Nivel de implementación del Modelo de Gestión Documental	Promedio Modelo de Gestión Documental Digital $\sum (MOD + Arch) / 2$	%	6.667	94.15	69.61	-24.54	73.93%	● 73.93%	-24.54	Fuera de rango de control
OEI8 Minimizar la vulnerabilidad de protección de la infraestructura Central Hidroeléctrica Machupicchu.	Promedio de avance en ejecución de proyectos de vulnerabilidad de la infraestructura de la Central Hidroeléctrica Machupicchu.	Nro. de Proyectos ejecutados / Total de Proyectos programados	%	6.667	100.00	33.33	-66.67	33.33%	● 33.33%	-66.67	Fuera de rango de control
OEI9 Promover el incremento de la generación eléctrica	Avance en la Evaluación y Formulación de Proyectos de Crecimiento	Promedio de los Proyectos de Crecimiento	%	6.667	100.00	15.56	-84.44	15.56%	● 15.56%	-84.44	Fuera de rango de control
OEI10 Impulsar la gestión de las inversiones	Eficiencia de las Inversiones - FBK	Monto Ejecutado / Monto Programado	%	6.667	100.00	37.56					
OEI11 Fortalecer el modelo de gestión humana corporativa	Nivel de avance en la ejecución del MGHC - Componente 1 Gestión de la Comunicación - Componente 2 Gestión de la Cultura Corporativa - Componente 3 Gestión de Clima laboral	Sumatoria de los componentes del Sistema de MGHC (*) Definidos por FONAFE	Puntos	6.667	100.00	40.00					
							Total	● 47.87%	Fuera de rango de control		