



Cusco, 14 de enero de 2022

Señora
LORENA DE GUADALUPE MASÍAS QUIROGA
Directora Ejecutiva de FONAFE

Lima.-

Asunto: Informe de Gestión Empresarial y Evaluación
Presupuestal al Cuarto Trimestre 2021.
Ref. : Directiva de Gestión de FONAFE.

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para hacer de su conocimiento que, conforme a la normativa vigente, adjunto el Informe de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal al Cuarto Trimestre 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,

CARLOS A. MENEZ DEZA
Gerente General (e)



EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA MACHUPICCHU S. A.

egemsa



**Siempre
con el pueblo**

2021

INFORME EVALUACIÓN PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO IV TRIMESTRE



Cusco, enero de 2022

**INFORME TRIMESTRAL
DE GESTIÓN EMPRESARIAL
Y EVALUACIÓN PRESUPUESTAL**

IV TRIMESTRE DEL 2021

Informe Trimestral de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal

Estructura

- 1 - Objetivo
- 2 - Base Legal
- 3 - Aspectos Generales
- 4 - Gestión Operativa
- 5 - Evaluación del Balanced Scorecard (BSC)
- 6 - Gestión Financiera
- 7 - Gestión de Caja
- 8 - Gestión Presupuestal
- 9 - Sistema de Control Interno (SCI)
- 10 - Responsabilidad Social (RS)
- 11 - Sistema Integrado de Gestión (SIG)
- 12 - Tecnología de Información y Comunicaciones (TIC)
- 13 - Modelo de Gestión Documental (MGD)
- 14 - Contingencias Legales
- 15 - Hechos de Importancia
- 16 - Conclusiones y Recomendaciones
- 17 - Anexos

Informe Trimestral de Gestión Empresarial y Evaluación Presupuestal

1. Objetivo

Evaluar el desempeño operativo, financiero y presupuestal de la empresa al IV Trimestre con la finalidad de cumplir con las metas previstas en su plan operativo y estratégico aprobado.

2. Base Legal

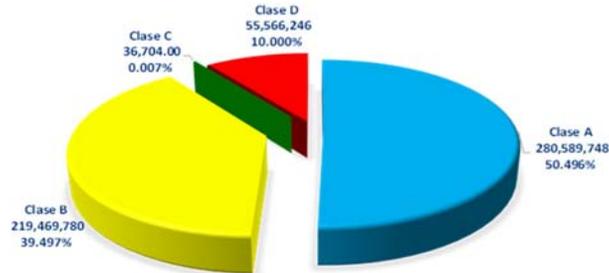
- 2.1 Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, Vers. 03 apodado con Acuerdo de Directorio N° 002-2018/011- FONAFE.
- 2.2 Mediante Oficio SIED N° 265-2020/GPC-FONAFE, comunico a EGEMSA, que en Acuerdo de Directorio N° 003-2020/009-FONAFE, se aprobó el Presupuesto Inicial de Apertura, debiéndose 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	Nuñez 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”

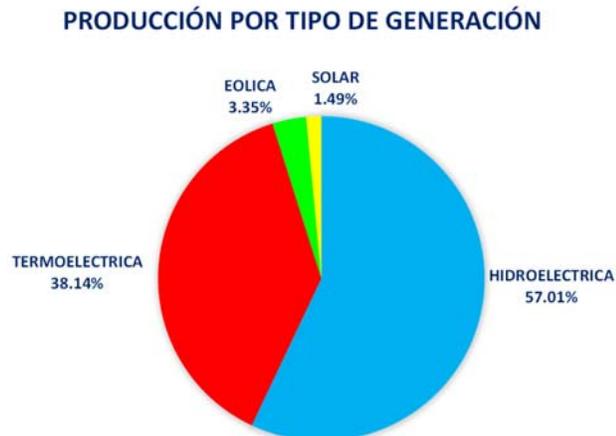
3.7 Área de Influencia de las operaciones de la empresa (Mercado que atiende)

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, por producción, ventas, clientes, créditos, etc, según aplique a la empresa)

Producción de energía (GWh)

Al IV trimestre 2021, las empresas de generación eléctrica adscritas al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional –SEIN- han producido 53,722.16 GWh, de los cuales el 57.01% proviene de centrales hidráulicas, el 38.14% de centrales térmicas y el resto de 4.84% a los recursos energéticos renovables, con el siguiente detalle

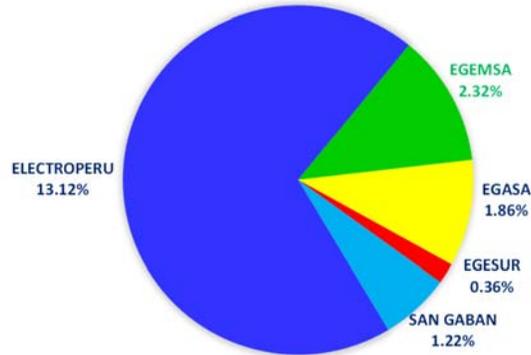


Fuente: Información Post Operación Evaluación Mensual Actualizada del COES ¹

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 10,137.76 GWh al IV Trimestre 2021, que representaron el 18.87% de la energía generada por el SEIN, en el que EGEMSA ha contribuido con el 2.32% de la producción Nacional, según detalle:

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

**DISTRIBUCIÓN DE LA ENERGÍA PRODUCIDA (%)
 POR LAS EMPRESAS DEL FONAFE EN EL SEIN**

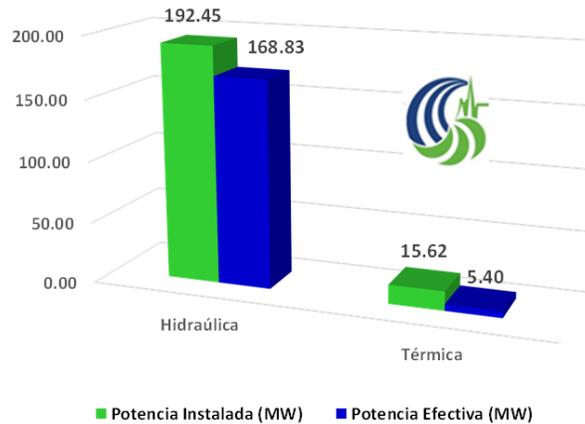


Fuente: Información Post Operación Evaluación Mensual del COES ²

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).

Potencia Instalada vs. Potencia Efectiva (MW)

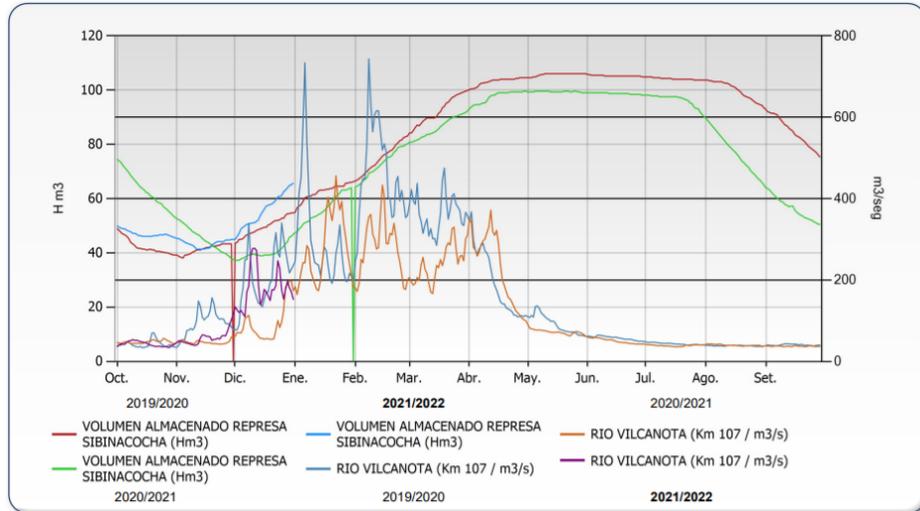


En cuanto a la potencia efectiva de la Central Hidroeléctrica Machupicchu es de 168.83 MW, con un caudal promedio de 55.86 m³/seg; mientras que la potencia efectiva de la Central Térmica Dolorespata es de 5.40 MW, según nuevo estudio.

Embalse (MM de m3)

EGEMSA cuenta con la represa estacional de Sibinaccocha 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.

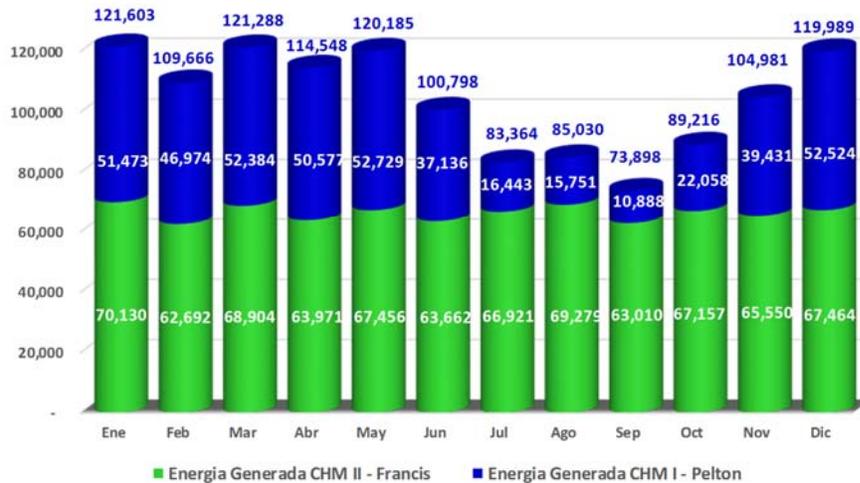
² <http://www.coes.org.pe/Portal/PostOperacion/Informes/EvaluacionMensual>



Producción Energía (MWh)

La producción de energía de la Central Hidroeléctrica Machupicchu en su conjunto, al IV Trimestre 2021 alcanzó los 1,244,565 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, debido a 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.

Producción de Energía Total CHM (MWh) - IV Trimestre 2021



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.

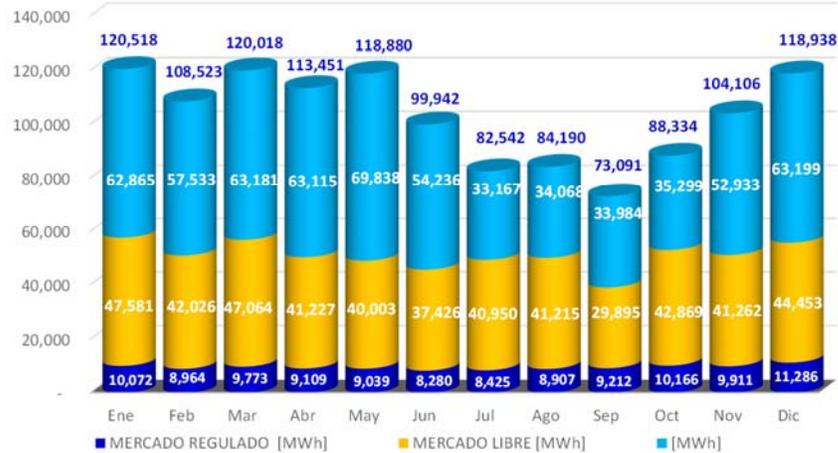
Compra de energía eléctrica (MWh)

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

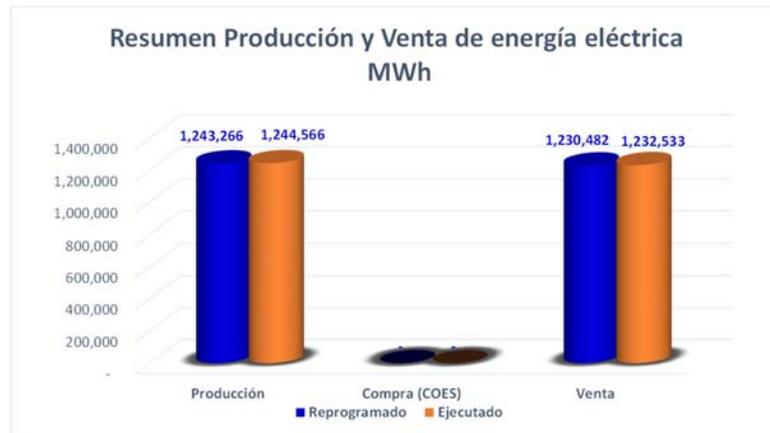
Ventas de energía eléctrica (MWh)

Al IV Trimestre 2021, las ventas de energía eléctrica (facturadas) a los clientes por tipo de mercado fueron del orden de 1,232,533 MWh, con un incremento del orden de 0.17% de lo reprogramado 1,230,482 MWh, por la postergación del mantenimiento del grupo 04 GTA cambio de la turbina y componentes hidráulicos para el próximo ejercicio 2022, por aspectos administrativos de su convocatoria.

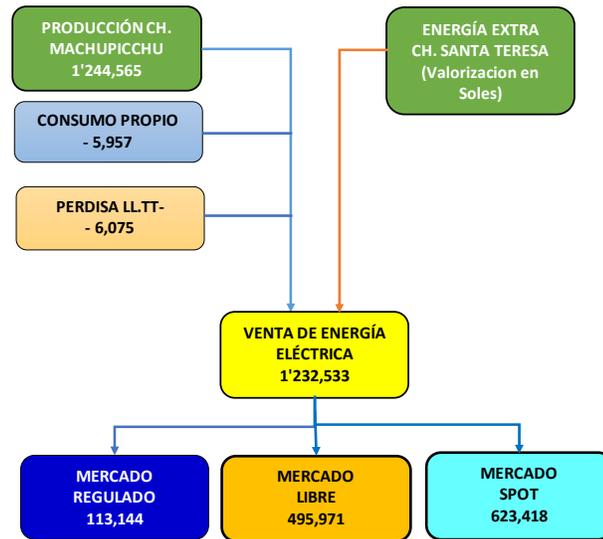
Venta de energía eléctrica por Mercado (MWh)
 IV Trimestre 2021



En resumen, al IV Trimestre 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).

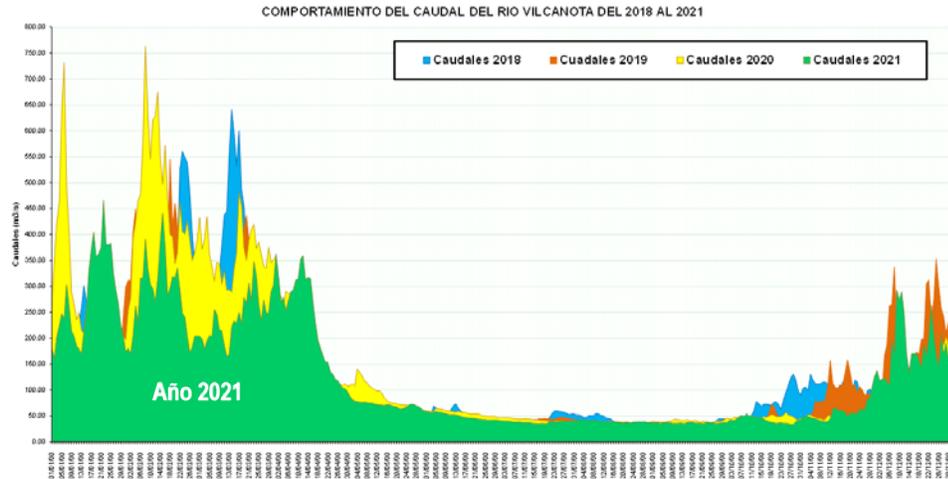
3.10.1 Gestión de la Gerencia de Operaciones

a) Central Hidroeléctrica Machupicchu

La producción de energía de la Central Hidroeléctrica Machupicchu en su conjunto, al IV Trimestre 2021 alcanzó los 1,244,565 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, debido a 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 IV trimestre 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. IV trimestre 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 Sibinaccocha, así como de ambos extremos del cauce de la descarga del río Sibinaccocha 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

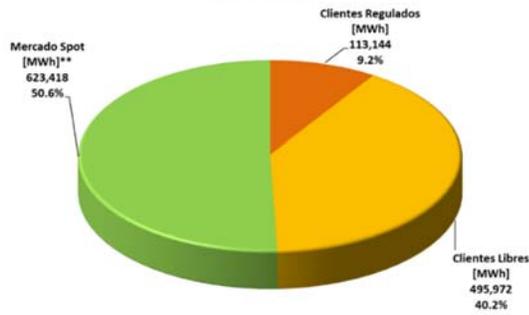
Indicador	Meta Inicial	Meta 2da. Reformulación	Ejecución Al IV Trim. 2021	Sustento Ejecutado / Programado
Eficiencia de Inversiones				
Cumplimiento de la evaluación y Formulación de las inversiones programadas.	84%	67%	66%	El resultado se encuentra al 66% de la meta reformulada (67%) con una desviación aceptable. Se tuvo las siguientes limitaciones durante la gestión: <ol style="list-style-type: none"> 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 IV Trimestre del 2021 es de 609,115 MWh, de los cuales 113,144 MWh corresponde al mercado regulado y 495,971 MWh al mercado libre. La venta en el mercado Spot fue de 623,418 MWh.
- La venta total en los tres mercados acumulado al IV Trimestre del 2021 es de 1,232,533 MWh

VENTA DE ENERGIA POR MERCADO AL 4to TRIMESTRE
 [MWh], [%]



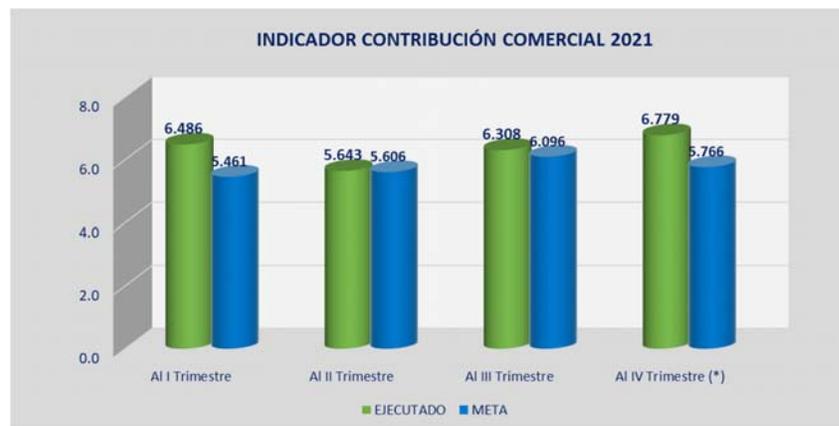
- Al IV Trimestre 2021, se efectuaron 67 mediciones de calidad de producto en los distintos puntos de venta Generador-Distribuidor, de los cuales 67 mediciones resultaron válidas y de buena calidad.
- Se suscribió la primera adenda al contrato de suministro de energía con el Cliente Seaboard Overseas 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 Pacifico 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 IV Trimestre 2021 alcanzó los 27.54 US\$/MWh, mayor en 3.5 % 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 IV Trimestre 2021 se muestra en el siguiente gráfico, cuyo valor es de 6.779 mayor en 14.94 % de la meta proyectada de 5.766.



(*) Ejecutado hasta noviembre con estimación mes de diciembre.

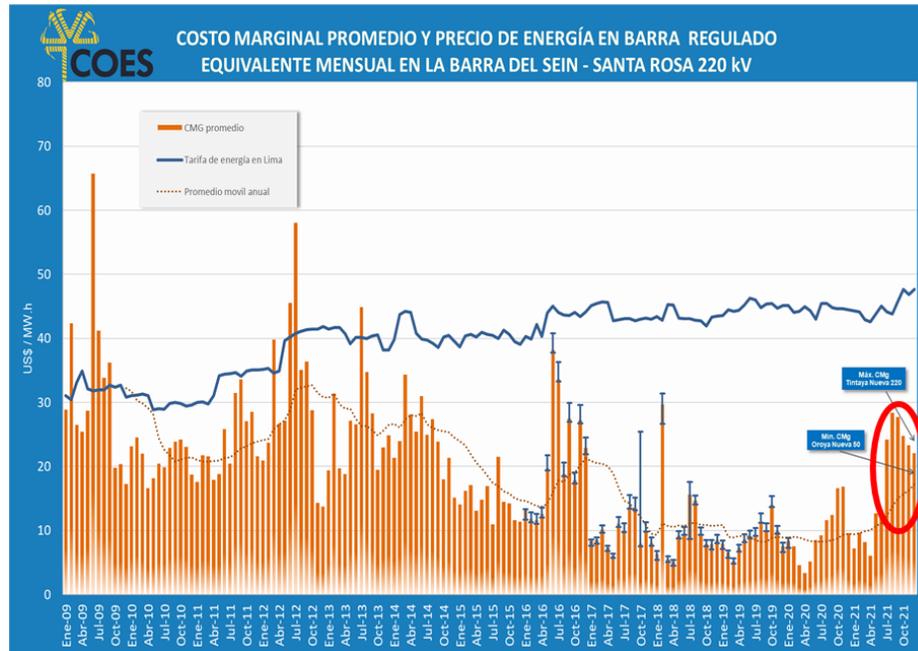
- Se elaboró y sustentó ante OSINERGMIN el Estudio Tarifario del Sistema Principal de Transmisión de EGEMSA, para el periodo mayo 2021 - abril 2022 para mejorar los ingresos por Sistema Principal de Transmisión y Sistema Secundario de Transmisión, que actualmente se encuentran en proceso de absolución 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

Durante el IV Trimestre 2021 se realizaron las siguientes actividades:

- La Evaluación del Plan Operativo Institucional alcanzo un nivel de cumplimiento del 103.12%, 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 IV Trimestre 2021 un 71.96 %, mayor en un 6.08%, de la meta reprogramada de 67.84%, por la continua 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 IV Trimestre 2021 se realizaron las siguientes actividades:

- Nivel de implementación de la Transformación Digital, Durante el IV trimestre 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 IV trimestre 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

- Durante el IV Trimestre 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 Sibilaccocha 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 al IV trimestre.

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. Gestión Operativa

La evaluación del plan operativo de la empresa al IV Trimestre 2021, alineado a su plan estratégico y resumido en los indicadores que se detallan en el Anexo N° 2, alcanzó un cumplimiento del 103.12%. El comportamiento de los indicadores se detalla a continuación:

- El Indicador **Rentabilidad Patrimonial – ROE**, que registró un nivel de cumplimiento del 7.01%, 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 103.83 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 $\sum(\text{CBGC} + \text{SCI} + \text{SIG} + \text{RSE} + \text{GCS})/5$, alcanzó al IV Trimestre 2021 un nivel de 71.96%, mayor en un 6.08%, 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 IV Trimestre 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 27.54%, 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, debido a la postergación del mantenimiento correctivos 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 correctivos 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 correctivos 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 83.87% 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 IV trimestre 2021.
- El Indicador **Clima Laboral**, durante el IV trimestre, 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.

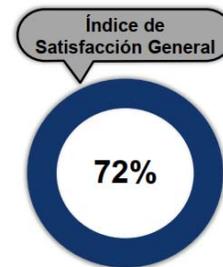


Del resultado de la encuesta del “Clima Laboral” en el presente periodo 2021 alcanzó la cifra de 72.00%, de su meta prevista del 75%, con la participación de 74 colaboradores, el que se encuentra en el rango de **“Oportunidad de Mejora”** ello debido a los siguientes factores de cada una de las dimensiones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

Ranking de valoración por Dimensión del ISG 2021

DIMENSION	% SATISFACCION
CULTURA ORGANIZACIONAL	78 %
LIDERAZGO	72 %
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	80 %
IDENTIDAD Y COMPROMISO	73 %
RELACIONES INTERPERSONALES	77 %
COMPENSACION	70 %
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	71 %
TRABAJO EN EQUIPO	74 %
SERVICIO	74 %
CONDICIONES DE TRABAJO	76 %
FORMACION	66 %
RECONOCIMIENTO	64 %
EQUIDAD	60 %
PROMEDIO GENERAL	72 %

De acuerdo a la escala de medición de la metodología de **RIGHT MANAGEMENT**, 5 de los 14 dimensiones valorados se encuentran en intervalo de Fortaleza. Por otro lado, las demás dimensiones se encuentran en el rango de Mejora, reconociendo a **Organización del Trabajo (80%)** como la dimensión **mejor** evaluada, y **Equidad (60%)** como la dimensión **menos** valorada.



5. Evaluación del Balanced Scorecard – BSC

La evaluación del Balanced Scorecard – BSC – Convenio de Gestión al IV Trimestre 2021, alcanzó el nivel ponderado del 107.20% como se puede apreciar en los siguientes indicadores:

- El Indicador **Rentabilidad Patrimonial – ROE**, que registró un nivel de cumplimiento del 7.01%, mayor a su meta prevista de 4.77%, 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 una 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 103.83 MM S/, mayor a su meta reprogramada 72.54 MM S/, debido principalmente a la mayor utilidad operativa por lo señalado en el párrafo precedente.
- El indicador **Rentabilidad sobre el Activo – ROA**, que registro un nivel de cumplimiento 8.69% mayor a su meta prevista de 5.47%, ello debido a la mayor utilidad operativa, producto de los mayores ingresos por venta de energía eléctrica explicados en el indicador de rentabilidad patrimonial.
- El Indicador **Nivel de Satisfacción de Clientes**, 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 **Implementación de Actividades Priorizadas de RSC**, este alcanzado la meta programada del 100% con la atención de los siguientes componentes:
 - Se entregó 81 módulos de Mallas Ganaderas a las comunidades de Phinaya, Sibina Salma y Sallani, como parte del Proyecto Conservación de Praderas para la Crianza de Camélidos Sudamericanos. – 40 %
 - Apoyo a la Educación dando acceso a Internet al IE del Centro Poblado de Phinaya y toda de la población de Phinaya con una capacidad de 25 MBytes mediante WiFi a través de la empresa Pacifico Redes – 10%.
 - Entrega de 200 frazadas por temporada de friaje a las Rondas Campesinas de Juan Velazco Alvarado de Sibinacocha – Phinaya 20 %.
 - Entrega de víveres a la UGEL Canchis del Centro Poblado de Phinaya, para los alumnos del Instituto Educativo Nro. 56377 - 20%
 - Entrega de energía eléctrica al Centro Poblado de Phinaya y mantener operando la línea en 10Kv Represa – Phinaya 10%.
- El indicador **Eficiencia Administrativa**, que registro un nivel de cumplimiento de 9.44% menor a su meta prevista de 9.54% debido a la disminución de los gastos administrativo. por ser un indicador de reducción.
- El indicador **Ejecución de Inversiones FBK**, que registro un nivel de cumplimiento de 91.61%, ello debido a la postergación a la paralización de la obra de protección del patio de llaves por la COVID-19, y algunos activos cuyos plazos de entrega que superan el ejercicio presupuestal y fueron reprogramados para el ejercicio 2022.
- El indicador **Contribución Comercial**, registró un nivel de cumplimiento del 6.43 mayor a su meta prevista de 5.76, 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 la primera semana del mes de julio del presente ejercicio, significando ello un mayor ingreso de venta de energía eléctrica, alcanzando en promedio 22.08 US\$/MWh de julio a diciembre 2021.

- El Indicador Disponibilidad de los grupos de generación, que registró un nivel de cumplimiento del 97.48%, mayor a su meta prevista 91.99 %, explicado por la postergación del mantenimiento correctivo del grupo francis 04 GTA con el 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 Cumplimiento del plan de mantenimiento de generación priorizado, registró un nivel de cumplimiento del 90.00 %, de su meta programada del 100.00%, por la realización de las siguientes actividades:
 - Mantenimiento especializado de las 100,000 horas del grupo generador 03 GTA, equivalente al 15.00%,
 - Parada Central Hidroeléctrica Machupicchu, realizado el día 26 de setiembre 2021, equivalente al 40.00%
 - Prueba de relés de protección grupos y transformadores de grupos CH Machupicchu, equivalente al 15%,
 - Mantenimiento de equipos de climatización y aire acondicionado equivalente al 10.00%,
 - Implementación del sistema de visualización de carga para puentes grúa de la I Fase - CH Machupicchu equivalente al 10%,

Finalmente, la postergación para el próximo ejercicio 2022 de las siguientes actividades: mantenimiento del grupo GTA04 – grupo francis y de la adquisición del interruptor tripolar en 138 KV para la línea L-1001 en CHM.

- El indicador Gestión y Optimización del Modelo de Gestión Humana Corporativa (MGHC), registró un nivel de cumplimiento de 100 puntos igual a su meta programada 100 puntos, que según guía pictográfica validada por FONAFE, con el siguiente detalle:

i) Gestión de la Cultura organizacional	:	35 puntos
ii) Gestión de la línea de Carrera y plan de sucesión	:	35 puntos
iii) Gestión del Desempeño	:	24 puntos
iv) Gestión de la Remuneraciones y Compensaciones:	:	10 puntos
v) Gestión del Clima Laboral	:	5 puntos

Impreso digitalmente por: VILA MENDOZA Elizabeth Ruth
 Dirección: ICH 204803662 Perú
 Razon: ICH AUTOR DEL DOCUMENTO
 Ubicación: LIMA
 Fecha: 05/11/2022 09:19:36

Firmado digitalmente por: VILA MENDOZA Elizabeth Ruth
 Dirección: ICH 204803662 Perú
 Razon: ICH AUTOR DEL DOCUMENTO
 Ubicación: LIMA
 Fecha: 05/11/2022 09:28:23



GRUPO N° 1 - ACTA DE SEGUIMIENTO Y CIERRE - GESTIÓN HUMANA CORPORATIVA 2021																																																									
Egensa		Fecha de Emisión:	5/11/2022	Hora Inicio:	08:00																																																				
				Hora Término:	09:00																																																				
				Tempo Reunión:	01:00																																																				
Objetivos de la reunión y seguimiento: - Se dio soporte y acompañar al comité de CHC de la empresa para un adecuado despliegue de sus acciones que permitan cumplir con los indicadores de BSC 2021 (indicador 1 y 2). - Revisar avances y reforzar aspectos conceptuales y técnicos para garantizar una correcta comprensión de los dos indicadores del BSC 2021 "Gestión y Optimización de Modelo de Gestión Humana Corporativa" y "Certificación de Componentes del Modelo de Gestión Humana Corporativa".																																																									
Lugar:	Vía Remota	Modo:	Virtual																																																						
Agenda:																																																									
Documentos de apoyo relacionados y difundidos por Gestión Humana Corporativa FONAFE hacia la empresa: - Anexos, guías y fichas técnicas.																																																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">Tabla Resumen de Objetivo 2021 Vs Resultado 2021</th> </tr> <tr> <th rowspan="2">Componente</th> <th rowspan="2">Objetivo</th> <th colspan="2">Puntaje</th> <th colspan="2">Puntaje</th> </tr> <tr> <th>Objetivo</th> <th>Parcial</th> <th>Objetivo</th> <th>Final</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>95.00</td> <td>27.00</td> <td>95.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>15.00</td> <td>11.00</td> <td>15.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>10.00</td> <td>8.00</td> <td>10.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>15.00</td> <td>12.00</td> <td>15.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>5.00</td> <td>5.00</td> <td>5.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100.00</td> <td>79.00</td> <td>100.00</td> <td>79%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>						Tabla Resumen de Objetivo 2021 Vs Resultado 2021						Componente	Objetivo	Puntaje		Puntaje		Objetivo	Parcial	Objetivo	Final	1	95.00	27.00	95.00			2	15.00	11.00	15.00			3	10.00	8.00	10.00			4	15.00	12.00	15.00			5	5.00	5.00	5.00			Total	100.00	79.00	100.00	79%	100%
Tabla Resumen de Objetivo 2021 Vs Resultado 2021																																																									
Componente	Objetivo	Puntaje		Puntaje																																																					
		Objetivo	Parcial	Objetivo	Final																																																				
1	95.00	27.00	95.00																																																						
2	15.00	11.00	15.00																																																						
3	10.00	8.00	10.00																																																						
4	15.00	12.00	15.00																																																						
5	5.00	5.00	5.00																																																						
Total	100.00	79.00	100.00	79%	100%																																																				
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Anexo Plan de Sucesión (Pregunta P121)</th> </tr> <tr> <th>Componente</th> <th>Objetivo</th> <th>Puntaje</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>100.00</td> <td>100.00</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>100.00</td> <td>100.00</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>						Anexo Plan de Sucesión (Pregunta P121)				Componente	Objetivo	Puntaje	Porcentaje	1	100.00	100.00	100%	Total	100.00	100.00	100%																																				
Anexo Plan de Sucesión (Pregunta P121)																																																									
Componente	Objetivo	Puntaje	Porcentaje																																																						
1	100.00	100.00	100%																																																						
Total	100.00	100.00	100%																																																						

- El indicador de Certificación de Componente del Modelo de Gestión Humana Corporativa alcanzó un nivel de cumplimiento de 1.0, igual a su meta programada, dado que se cuenta con el Componente de Gestión de Capacitación alineado con el Procedimiento Capacitación de Personal dentro del Sistema Gestión Integrado – SGI ISO 9001 debidamente auditado por la empresa AENOR, y validado por FONAFE, según guía pictográfica.

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/ 15.23 MM), aumentó en 16%, 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/ 15.23 MM), aumentó en 19%, 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.

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/ 6.01 MM), disminuyó en 5%, 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/ 6.01 MM), aumentó en 19%, 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.

Beneficios a los empleados

- El rubro Beneficios a los Empleados al mes de diciembre (S/ 9.28 MM), aumentó en 84%, 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/ 9.28 MM), no tuvo variación significativa, respecto a su meta prevista al mes del año en evaluación (S/ 9.31 MM).

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/ 128.09 MM), aumentó en 10%, 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/ 128.09 MM), aumentó en 9%, 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/ 142.29 MM), aumentó en 24%, 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/ 142.29 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/ 2.82 MM), aumentó en 154%, 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.
- El rubro Otros Ingresos Operativos al mes de diciembre (S/ 2.82 MM), aumentó en 21%, 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.

INDICADORES

ROE

- El ROE al mes 7.01% aumentó en 26% 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.

EBITDA

- El EBITDA al mes (S/ 103.50MM) aumentó en 14% 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 OPERACION

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 OPERACION

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. Ingresos

Los Ingresos Al IV Trimestre (S/ 181.7 MM) aumentó en 14% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 159.32 MM) debido principalmente a un incremento en la producción de energía, incremento de consumo de energía del mercado regulado e incremento de costos marginales en el mercado SPOT

No obstante, en la gestión de los demás ingresos se tuvo los siguientes resultados:

- Se tuvo mayor producción de energía en 71.40 Mwh respecto al año anterior, debido al mantenimiento correctivo del grupo N° 4 Francis.
- Mayor venta de energía en el Mercado SPOT e incremento de costos marginales.
- Mayor recaudación de otros ingresos debido a devoluciones efectuadas por la SUNAT por el IR de ejercicios anteriores.

Concepto	Real al mes de diciembre 2021 (a)			Real al mes de diciembre 2020 (c)			Diferencia (a-c)	
	Volumen Mwh	Precio S/Mwh	En MM de S/	Volumen Mwh	Precio S/Mwh	En MM de S/	Volumen Mwh	En MM de S/
Mercado Libre	495.97	99.18	49.19	519.29	88.42	45.91	-23.31	3.28
Mercado Regulado	113.14	215.63	24.40	111.84	197.93	22.14	1.30	2.26
Mercado SPOT	623.42	54.80	34.16	530.00	28.74	15.23	93.41	18.93
Total	1,232.53	87.42	107.75	1,161.13	71.73	83.29	71.40	24.46

Los Ingresos Al IV Trimestre (S/ 181.7 MM) aumentó en 10% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 165.18 MM) debido principalmente a:

- Mayor venta de energía a clientes del mercado SPOT, el cual a su vez tuvo un incremento de costos marginales a partir del mes de Julio 2021.
- Mayores ingresos por Pastro, debido al mayor consumo de energía de los clientes con contrato.

Concepto	Real al mes de diciembre 2021 (a)			Meta al mes de diciembre 2021 (b)			Diferencia (a-b)	
	Volumen Mwh	Precio S/Mwh	En MM de S/	Volumen Mwh	Precio S/Mwh	En MM de S/	Volumen Mwh	En MM de S/
Mercado Libre	495.97	99.18	49.19	490.65	90.43	44.37	5.32	4.82
Mercado Regulado	113.14	215.63	24.40	111.78	190.83	21.33	1.36	3.07
Mercado SPOT	623.42	54.80	34.16	628.05	32.44	20.37	-4.63	13.79
Total	1,232.53	87.42	107.75	1,230.48	69.95	86.07	2.05	21.68

8.2. Egresos

Los Egresos Al IV Trimestre (S/ 86.55 MM) disminuyó en 10% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 95.84 MM) debido principalmente a

- Menor compra de bienes, por demora en los procesos y reprogramación de los devengados para el ejercicio 2022 según los plazos de entrega de los bienes.
- Los Gastos de Personal al IV Trimestre (S/ 16.33 MM) aumentó en 6% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 15.45 MM) debido principalmente a la ejecución del Plan de Incentivo al Retiro voluntario ejecutados para 5 colaboradores durante el año 2021 y otorgamiento de bonificaciones extraordinarias.
- Los Servicios prestados por Terceros al IV Trimestre (S/ 45.65 MM) disminuyó en 9% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 50.35 MM) debido principalmente a la finalización de contratos como: Electro puno, SEAL, Kimberly Clark cuya venta de energía genera recaudación y pago por el servicio de transmisión de energía,
- Los Gastos por Tributos se mantiene muy similares a los ejecutados en el ejercicio anterior
- En los Gastos diversos de gestión al IV Trimestre (S/ 3.11 MM) disminuyó en 16% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 3.7 MM) debido principalmente a menores costos en la compra de seguros corporativos.
- Los Gastos financieros al IV Trimestre (S/ 1.12 MM) disminuyó en 78% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 5.15 MM) debido principalmente a que registraron menores gastos (perdida) por tipo de cambio.

Los Egresos al IV Trimestre (S/ 86.55 MM) disminuyó en 7% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 93.51 MM) debido principalmente a

- La compra de bienes al IV Trimestre (S/ 1.01 MM) disminuyó en 38% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 1.64 MM) debido principalmente a la reprogramación de los devengados para el 2022, por la compra de bienes cuyos plazos de entrega superaron el ejercicio 2021.
- Los Gastos de Personal al IV Trimestre (S/ 16.33 MM) disminuyó en 2% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 16.75 MM) debido principalmente a que no se cubrieron las Plazas CAP disponibles así mismo un Plan de Incentivo al Retiro lo que cual también genero nuevas plazas vacantes.
- Los Servicios prestados por Terceros al IV Trimestre (S/ 45.65 MM) disminuyó en 10% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 50.7 MM) debido principalmente a menores gastos devengados por peajes de transmisión principal y secundario, así como el pago de FISE, Sistemas Aislados. Por otra parte, también se tuvo menor ejecución debido a la postergación de mantenimiento del Grupo 4 de la C.H. Machupicchu, para el año 2022 (S/ 2.4MM).
- En los tributos al IV Trimestre (S/ 19.34 MM) son muy similares a los planificados.
- En los Gastos diversos de gestión al IV Trimestre (S/ 3.11 MM) disminuyó en 4% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 3.23 MM) debido principalmente a menores devengados en seguros corporativos.
- Los Gastos financieros al IV Trimestre (S/ 1.12 MM) disminuyó en 40% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 1.85 MM) debido principalmente a que se registraron menores pérdidas por la variación del tipo de cambio.

8.3. Capital

Los Gastos de Capital Al IV Trimestre (S/ 40.24 MM) aumentó en 24% respecto al mismo trimestre del año anterior (S/ 32.57 MM) debido principalmente a

- Incremento de pago de dividendos al accionista (S/ 36.7MM) respecto al año anterior (S/ 28.9MM).
- Los gastos de capital no ligado a proyectos son diferentes en ambos ejercicios según las necesidades para cada ejercicio sin embargo los montos ejecutados son muy similares

Los Gastos de Capital Al IV Trimestre (S/ 40.24 MM) disminuyó en 2% respecto a su meta prevista al mismo trimestre del presente año (S/ 40.93 MM) debido principalmente a retrasos en el inicio de obras como Rehabilitación del campamento de Km107 – Represa, Obras de protección de Patio de llaves de Subestación

Machupicchu y compra de algunos activos cuyos plazos de entrega que superan el ejercicio presupuestal y fueron reprogramados para el ejercicio 2022.

8.4. Endeudamiento

No se registraron operaciones de endeudamiento.

8.5. Desembolsos

No se registraron operaciones de desembolsos.

8.6. Servicio a la deuda

No se registraron operaciones de servicio a la deuda.

9. Sistema de Control Interno (SCI)

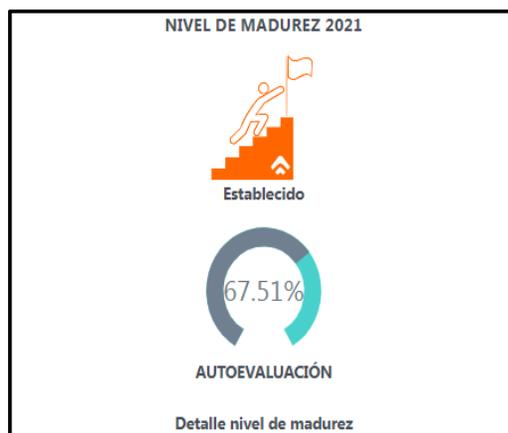
El Sistema de Medición del Nivel de Madurez" (SISMAD) fue desarrollado por FONAFE y puesto al alcance de las empresas de la corporación el 03 de diciembre del 2021, que consta de un aplicativo web e integra diversos sistemas como el CBGC, GIR, RSE, Calidad, etc., y los resultados del año 2021 será considerado como año base de los sistemas que lo conforman.

Los resultados del proceso de evaluación se presentan en dos aspectos, Nivel de madurez de la Empresa en relación a los componentes del Sistema de Control Interno (SCI) y Nivel de implementación de cada componente.

La Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. - EGEMSA alcanzó el Nivel de Madurez "Establecido", alcanzando un cumplimiento de 67.51%.

Las principales actividades realizadas en este periodo fueron:

- Actividades de capacitación y difusión de material relacionado al Sistema de Control Interno y Gestión de Riesgos.
- Se desarrollaron las Actas de Adherencia para la implementación del SCI de parte de los Directores, Gerentes, y todos los colaboradores.
- Actualización de las matrices de riesgo a nivel entidad, en procesos principales, procesos estratégicos y de soporte, desarrollado con los equipos de implementación de cada gerencia.
- Actualización de la matriz FODA a nivel entidad y del SCI y actualización de la matriz de grupos de interés.
- Revisión y actualización de los manuales, lineamientos y procedimientos relacionados al SCI, GIR.
- Difusión de los lineamientos emitidos por FONAFE en materia del SCI vía email a todos los colaboradores de EGEMSA.
- Se realizaron dos auditorías internas, la Primera relacionado a la implementación del SCI desarrollado en el mes de setiembre 2021 y la Segunda auditoria enfocado principalmente en la verificación de las acciones de control, acto desarrollado entre los meses de noviembre y diciembre.



10. Responsabilidad Social (RS)

El Sistema de Medición del Nivel de Madurez⁷ (SISMAD) fue desarrollado por FONAFE y puesto al alcance de las empresas de la corporación el 03 de diciembre del 2021, que consta de un aplicativo web e integra diversos sistemas como el CBGC, GIR, RSE, Calidad, etc., y los resultados del año 2021 será considerado como año base de los sistemas que lo conforman.

Los resultados del proceso de evaluación se presentan en dos aspectos, Nivel de madurez de la Empresa en relación a los componentes de la Gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Nivel de implementación de cada componente.

La Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. - EGEMSA alcanzó el Nivel de Madurez “Avanzado”, alcanzando un cumplimiento de 63.89%.

Las principales actividades realizadas en este periodo fueron:

- Servicio de operación y mantenimiento de la Línea 10KV Sibinacocha – Phinaya que asegura la continuidad operativo y entrega de energía al Centro Poblado de Phinaya
- Entrega de 324 mallas Ganaderas para la zona de Phinaya. Proyecto en su 3ra etapa.
- Servicio de internet satelital en el C.E. Phinaya a favor de los alumnos, profesores y uso del wifi abierto, para cualquier poblador.
- Reuniones realizadas con el Gobierno Regional por diversos temas, Convenio Producción de Oxígeno con GRC, Electrificación zona del Ausangate.
- Apoyo con víveres a alumnos del centro poblado de Phinaya circundante a las instalaciones de la empresa afectada por el estado de emergencia sanitaria



11. Sistema Integrado de Gestión (SIG)

El Sistema de Medición del Nivel de Madurez⁷ (SISMAD) fue desarrollado por FONAFE y puesto al alcance de las empresas de la corporación el 03 de diciembre del 2021, que consta de un aplicativo web e integra diversos sistemas como el CBGC, GIR, RSE, Calidad, etc., y los resultados del año 2021 será considerado como año base de los sistemas que lo conforman.

Los resultados del proceso de evaluación se presentan en dos aspectos, Nivel de madurez de la Empresa en relación a los componentes del Sistema Integrado de Gestión (SIG) y Nivel de implementación de cada componente.

La Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. - EGEMSA alcanzó el Nivel de Madurez “Avanzado”, alcanzando un cumplimiento de 85.42%.

El avance principalmente se dio por la culminación de la migración de nuestro sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo bajo la nueva norma ISO 45001, las auditorías internas al sistema de gestión, inducciones,

capacitaciones en gestión por procesos y el levantamiento de las fichas de todos los procesos e indicadores según la estructura del FONAFE.



12. Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)

La evaluación del Plan de Gestión del TIC de la empresa al IV Trimestre 2021, alcanzó un cumplimiento del 97.10% con avance sobre la ejecución de los proyectos programados en el Plan de Gobierno Digital 2021, principalmente sobre aquellos relacionados a la implementación y renovación de infraestructura, asimismo, se tuvo avances sobre la realización de capacitaciones en competencias digitales para colaboradores con el fin de fortalecer y promover la innovación en la organización.

13. Modelo de Gestión Documental (MGD)

El Nivel de Implementación del Modelo de Gestión Documental Digital (MGD y Gestión de Archivos), al IV Trimestre 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 siguientes:

- Modelo de Gestión Documental Digital 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 empresa ha presentado a la Administración de la empresa (28.dic.2021) las evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos del periodo 2018 – 2021”, se considera en forma general en proceso de “Seguimiento”; asimismo se ha presentado a la Administración de la empresa (28.dic.2021) las evaluaciones de desviaciones o posibles desviaciones en el MGD del periodo 2018 – 2021”.
- En Gestión de Archivos 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 Gestión Documental	80,38%	80,55%	100,21%
Evaluación del Cumplimiento Normativo de Gestión de Archivos	44,67%	45,00%	100,74%
Niveles de Implementación del Modelo de Gestión Documental Digital	62,53%	62,78%	100,40%

14. Contingencias Legales

Al IV trimestre se cuenta con las siguientes contingencias legales:

- 17 demandas judiciales.
- 11 procedimientos administrativos
- 6 arbitrajes

15. Hechos de Importancia

Al IV Trimestre 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).
- 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 100mil 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.

16. 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 Operativo institucional alcanzo al IV Trimestre la cifra de 103.12%
- La ejecución del avance al IV Trimestre de Balance Scorecard – Convenio de Gestión 2021 alcanzó un nivel de cumplimiento del 107.20%.

17. Anexos

Anexo N° 1.- Data Relevante

Anexo N° 2.- Evaluación del Plan Operativo

Anexo N° 3.- Evaluación del Balanced Scorecard

Anexo N° 4.- Informe de Seguimiento de las Inversiones FBK

Anexo N° 5.- Informe de Seguimiento del Sistema de Control Interno

Anexo N° 6.- Informe de Seguimiento de Responsabilidad Social

Anexo N° 7.- Evaluación de Cumplimiento Normativo de Gestión de Archivos

Anexo N° 8.- Evaluación de Implementación de Modelo de Gestión Documental

Anexo N° 9.- Formatos Estados Financieros y Presupuestales

Anexo N° 10.- Declaración Jurada

**Anexo N° 1
DATA RELEVANTE
Al mes IV Trimestre 2021**

RUBROS	Unidad de Medida	Real 2020 Al IV Trimestre	Meta 2021 Inicial	Meta 2021 Actual	Meta 2021 Al IV Trimestre	Real 2021 Al IV Trimestre	Var %	Diferencia	Avance %
			a	b	c	d	d/c-1	c-d	d/b
I. PERSONAL									
Planilla	N°	100	106	102	102	98	-99.0	-4	96.1
Gerente General	N°	1	1	1	1	1	-99.0	0	100.0
Gerentes	N°	3	4	3	3	3	-99.0	0	100.0
Ejecutivos	N°	55	60	57	57	54	-99.1	-3	94.7
Profesionales	N°	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Técnicos	N°	39	39	39	39	38	-99.0	-1	97.4
Administrativos	N°	2	2	2	2	2	-99.0	0	100.0
Locación de Servicios	N°	56	56	56	56	56	-99.0	0	100.0
Servicios de Terceros	N°	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
Otros	N°						0.0	0	0.0
Pensionistas	N°	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°	0	25	7	7	7	-99.0	0	100.0
Otros Contratados a plazo determinado	N°						0.0	0	0.0
TOTAL	N°	156	187	165	165	161	-99.0	-4	97.6
Personal en Planilla	N°	100	106	102	102	98	-99.0	-4	96.1
Personal en CAP	N°	92	103	96	96	92	-99.0	-4	95.8
Personal Fuera de CAP	N°	8	3	6	6	6	-99.0	0	100.0
Según Afiliación	N°	100	106	102	102	98	-99.0	-4	96.1
Sujetos a Negociación Colectiva	N°	31	39	31	31	30	-99.0	-1	96.8
No Sujetos a Negociación Colectiva	N°	69	67	71	71	68	-99.0	-3	95.8
Personal Reincorporado	N°	12	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Ley de Ceses Colectivos	N°						0.0	0	0.0
Derivados de Procesos de Despidos	N°	12	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Otros	N°						0.0	0	0.0
Personal contratado a plazo fijo	N°	8	3	6	6	6	-99.0	0	100.0
Autorizado por FONAFE	N°						0.0	0	0.0
No autorizado por FONAFE	N°	8	3	6	6	6	-99.0	0	100.0
II. INDICADORES FINANCIEROS Y PRESUPUESTALES									
RESULTADO DE OPERACION	S/.	63,474,194	56,703,855	71,665,198	71,665,198	95,141,034	132.8	23,475,836	132.8
RESULTADO ECONOMICO	S/.	30,905,808	24,792,760	30,735,494	30,735,494	54,898,745	178.6	24,163,251	178.6
3.1 Presupuesto de Inversiones - FBK	S/.	3,644,197	3,901,872	4,261,946	4,261,946	3,574,531	83.9	-687,415	83.9
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	S/.	65,957,770	59,954,052	83,509,347	83,509,347	94,955,718	113.7	11,446,371	113.7
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	S/.	54,113,325	44,517,821	67,357,478	67,357,478	80,353,385	119.3	12,995,907	119.3
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	S/.	40,741,954	32,414,263	48,085,817	48,085,817	52,534,204	109.3	4,448,387	109.3
TOTAL ACTIVO	S/.	892,451,131	855,078,496	901,391,890	901,391,890	925,151,029	102.6	23,759,139	102.6
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/.	128,877,009	147,080,331	156,488,441	156,488,441	181,148,929	115.8	24,660,488	115.8
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/.	763,574,122	707,998,165	744,903,449	744,903,449	744,002,100	99.9	-901,349	99.9
TOTAL PASIVO	S/.	159,288,811	140,540,767	162,942,009	162,942,009	176,122,260	108.1	13,180,251	108.1
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/.	55,461,867	50,034,002	58,468,657	58,468,657	69,234,106	118.4	10,765,449	118.4
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/.	103,826,944	90,506,765	104,473,352	104,473,352	106,888,154	102.3	2,414,802	102.3
TOTAL PATRIMONIO	S/.	733,162,320	714,537,729	738,449,881	738,449,881	749,028,769	101.4	10,578,888	101.4
INDICE DE MOROSIDAD	%	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
ROA (Utilidad Neta / Activo)		4.57%	3.79%	5.33%	5.33%	5.68%	106.4	0	106.4
ROE (Utilidad Neta / Patrimonio)		5.56%	4.54%	6.51%	6.51%	7.01%	107.7	0	107.7
LIQUIDEZ (Activo Corriente / Pasivo Corriente)		2.32	293.96%	267.65%	2.68	2.62	97.8	0	97.8
SOLVENCIA (Pasivo / Patrimonio)		0.22	0.20	0.22	0.22	0.24	106.6	0	106.6
EBITDA (Utilidad Operativa + Depreciación + Amo)	S/.	77,336,273	69,087,990	90,290,517	90,290,517	103,498,413.00	114.6	13,207,896	114.6
EFICIENCIA GASTOS ADMINISTRATIVOS (Gastos de Administra		8.44%	11.65%	9.82%	0.10	0.09	90.8	0	90.8

III. INDICADORES OPERATIVOS

Potencia Instalada	MW	208	208	208	208	208	-99.0	0	100.0
Hidraulica	MW	192	192	192	192	192	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu I (PI)	MW	90	90	90	90	90	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu II (PI)	MW	102	102	102	102	102	-99.0	0	100.0
C.H. Santa Teresa (PI)	MW	0	0	0	0	0			
Termica	MW	16	16	16	16	16	-99.0	0	100.0
C.T. Dolorespata (PI)	MW	16	16	16	16	16	-99.0	0	100.0
Potencia Efectiva	MW	173	173	173	173	179	-99.0	6	103.5
Hidraulica	MW	168	168	168	168	174	-99.0	6	103.6
C.H.Machupicchu I (PE)	MW	64	64	64	64	64	-99.0	0	100.0
C.H.Machupicchu II (PE)	MW	104	104	104	104	110	-98.9	6	105.8
C.H. Santa Teresa (PE)	MW	0	0	0	0	0			
Termica	MW	5	5	5	5	5	-99.0	0	100.0
C.T. Dolorespata (PE)	MW	5	5	5	5	5	-99.0	0	100.0
Embalse Almacenado	m3	47	51	51	51	66	-98.7	15	129.4
Embalse Capacidad	m3	110	110	110	110	110	-99.0	0	100.0
Energía Disponible (Activa y Reactiva)	MWh	1,173,061	1,208,721	1,243,266	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
Producción	MWh	1,173,061	1,200,267	1,243,266	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
Hidráulica	MWh	1,173,061	1,200,267	1,243,266	1,243,266	1,244,565	-99.0	1,299	100.1
C.H.Machupicchu I	MWh	479,500	425,851	442,637	442,637	448,369	-99.0	5,732	101.3
C.H.Machupicchu II	MWh	693,561	774,416	800,629	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
Térmica	MWh	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
C.T.Dolorespata	MWh	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Compra (COES)	MWh	0	8,454	0	0	0	0.0	0	0.0
Distribución de la Energía (Activa y Reactiva)	MWh	1,173,062	1,200,268	1,243,267	1,243,267	1,244,563	-99.0	1,296	100.1
Consumo Propio	MWh	5,674	5,711	6,050	6,050	5,955	-99.0	-95	98.4
Pérdidas	MWh	6,256	5,537	6,735	6,735	6,075	-99.1	-660	90.2
Venta (Volumen)	MWh	1,161,132	1,189,020	1,230,482	1,230,482	1,232,533	-99.0	2,051	100.2
Cientes Libres (Volumen)	MWh	519,285	485,439	490,653	490,653	495,971	-99.0	5,318	101.1
Industrial Cachimayo S.A.C (LIBRE)	MWh	159,950	174,342	164,702	164,702	164,691	-99.0	-11	100.0
Electro Puno S.A.A (LIBRE)	MWh	25,015	6,350	6,627	6,627	6,627	-99.0	0	100.0
Electro Sur Este S.A.A (LIBRE)	MWh	19,631	16,572	23,665	23,665	24,143	-99.0	478	102.0
ELOR (Libre)	MWh	70,299	72,272	86,534	86,534	88,560	-99.0	2,026	102.3
COELVISAC (Libre)	MWh	24,756	9,223	3,319	3,319	3,252	-99.0	-67	98.0
CALCESUR (Libre)	MWh	27,669	32,864	32,519	32,519	32,372	-99.0	-147	99.5
SEAL (Libre)	MWh	10,429	0	0	0	0	0.0	0	0.0
SANTA ROSA (Libre)	MWh	112,783	131,745	131,496	131,496	134,467	-99.0	2,971	102.3
CEPER (Libre)	MWh	41	0	33	33	33	-99.0	0	100.0
LIMA GOLF (Libre)	MWh	631	403	654	654	689	-98.9	35	105.4
KIMBERLY CLARK (Libre)	MWh	38,578	12,960	13,464	13,464	13,464	-99.0	0	100.0
CONTILATIN (Libre)	MWh	3,923	4,225	2,512	2,512	2,795	-98.9	283	111.3
ENERGIGAS (Libre)	MWh	865	1,001	835	835	822	-99.0	-13	98.4
MEDIFARMA S.A. (Libre)	MWh	24,715	23,458	24,293	24,293	24,056	-99.0	-237	99.0
Otros	MWh	0	24	0	0	0			
Empresas Distribuidoras (Volumen)	MWh	111,843	111,109	111,783	111,783	113,144	-99.0	1,361	101.2
Con contrato (Volumen)	MWh	111,843	111,109	111,783	111,783	113,144	-99.0	1,361	101.2
Consortio Electrico Vilacuri S.A.C	MWh	32,856	27,294	30,190	30,190	30,683	-99.0	493	101.6
Licitación Distriluz + Coelvisac	MWh	78,987	83,815	81,593	81,593	82,461	-99.0	868	101.1
Electrodunas S.A.A.	MWh	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Sin contrato (Volumen)	MWh	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
Mercado Spot - Trans COES (Volumen)	MWh	530,004	592,472	628,046	628,046	623,418	-99.0	-4,628	99.3

Anexo N° 2
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 económico	Rentabilidad patrimonial - ROE	Ganancia (Pérdida) neta del ejercicio / patrimonio del ejercicio	Porcentaje	6.51	6.51	1.72	7.01	0.50	107.71%
	EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	90.29	90.29	33.32	103.83	13.54	115.00%
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 $\sum(\text{CBGC} + \text{SCI} + \text{SIG} + \text{RSE} + \text{GCS})/5$	Porcentaje	67.84	67.84	12.34	71.96	4.12	106.08%
	Niveles de implementación del Modelo de Gestión Documental Digital	Promedio Modelo de Gestión Documental Digital $\sum(\text{MOD} + \text{Arch})/2$	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	26.61	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	0.84	27.54	0.93	103.51%
Optimizar la eficiencia Técnico - Operativa	Disponibilidad de los grupos de generación	$D = [1 - (\text{HP} + \text{HF}) / (\text{HT} \times \text{NJ})] \times 100$	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	83.87	-16.13	83.87%
Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional	Nivel de cumplimiento del PACA (Plan Anual de Capacitación).	$(0.7 \text{ N}^\circ \times (\text{cursos realizados} / \text{total de cursos programados}) + 0.3 \times (\text{monto presupuesto ejecutado} / \text{monto presupuesto aprobado})) \times 100$	Porcentaje	100.00	100.00	30.92	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	103.12%

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 infonafe@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° 3
Balanced Scorecard al IV Trimestre 2021

EVALUACION DEL BALANCED SCORECARD AL IV TRIM DEL AÑO 2021.

Indicadores	Unidades	Peso (%)	Real al IV Trim Año 2021	Meta al IV Trim Año 2021	Ejecución Ponderado
PERSPECTIVA FINANCIERA		25.00			30.00
EBITDA	MM S/	9.00	103.50	72.54	10.80
ROE	Porcentaje	8.00	7.01	4.77	9.60
ROA	Porcentaje	8.00	8.69	5.47	9.60
PERSPECTIVA DE GRUPOS DE INTERÉS		16.00			17.60
Nivel de Satisfacción de Clientes	Porcentaje	8.00	93.35	75.00	9.60
Implementación de Actividades Priorizadas de RSC	Porcentaje	8.00	100.00	100.00	8.00
PERSPECTIVA DE CALIDAD Y PROCESOS		43.00			43.61
Eficiencia Administrativa	Porcentaje	9.00	9.44	9.54	9.09
Ejecución de Inversiones FBK	Porcentaje	9.00	91.61	100.00	8.24
Contribución Comercial	Número	13.00	6.43	5.76	14.51
Cump. de Calidad Operativa - Disponibilidad de Grupos de Generación	Porcentaje	6.00	97.48	91.99	6.36
Cumplimiento del plan de mantenimiento de generación priorizado	Porcentaje	6.00	90.00	100.00	5.40
PERSPECTIVA DE GESTIÓN HUMANA		16.00			16.00
Gestión y Optimización del MGHC	Puntos	10.00	100.00	100.00	10.00
Certificación de Componente del MGHC	Número	6.00	1.00	1.00	6.00
		100.00		TOTAL	107.21

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

Los gastos de capital no ligados a proyectos al IV Trimestre 2021 es de S/ 3.6MM, 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
INFORME DE SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Contenido

1. Objetivo

Informar del avance de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) realizado durante el periodo del 2021.

2. Alcance

A todos los colaboradores, responsables de procesos, coordinadores, jefes y gerentes y las actividades involucradas en el Sistema de Control Interno de EGEMSA, en base a la exigencia de la Contraloría General de la República y FONAFE.

3. Antecedentes

Mediante Resolución de Contraloría General de la República (CGR) N° 409-2019-CG del 20 de diciembre del 2019, se aprueba la Directiva N° 11-2019-CG/INTEG, sobre la implementación del Sistema de Control Interno para las empresas del FONAFE.

La Directiva N° 011-2019/INTEG hace referencia al proceso de implementación del Sistema de Control Interno, estableciendo las formalidades, responsabilidades, seguimiento y evaluación; determinando los 5 componentes y 17 principios, los mismos que deben ser adecuadamente elaborados, involucrando al Titular de la entidad, funcionarios, equipo de trabajo y equipo evaluador.

FONAFE mediante la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2018/011-FONAFE de fecha 05/12/2018, establece normas que orienten la gestión empresarial y el cumplimiento del Sistema de Control Interno a todas las empresas de la corporación.

Con el Oficio Circular SIED N° 027-2020/GPC/FONAFE hace conocer a EGEMSA el Manual Corporativo: "Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de Responsabilidad Social Corporativa - RSC, Sistema de Control Interno - SCI, Sistema Integrado de Gestión - SIG, Gestión de la Calidad del Servicio- GCS, y Buen Gobierno Corporativo - BGC; instrumento de Gestión que ha sido Aprobado en Sesión de Directorio Nro. 672 del 17 de noviembre de 2020, en este se encuentra en forma detallada las evidencias que se debe desarrollar periódicamente en cada sistema.

El plan anual de implementación del SCI, fue aprobado por el Directorio en la sesión N° 674 y modificado en sesión N° 679 de 23 de febrero del 2021.

El 03 de diciembre del 2021, FONAFE presenta la nueva metodología de autoevaluación que es un aplicativo y abarca a diversos sistemas en forma integral, que incluye el SCI, GIR, RSE, CBGC, SIG y GCS.

4. Resultados del proceso de evaluación

El Sistema de Medición del Nivel de Madurez" (SISMAD) fue desarrollado por FONAFE y puesto al alcance de las empresas de la corporación el 03 de diciembre del 2021, que consta de un aplicativo web e integra diversos sistemas como el CBGC, GIR, RSE, Calidad, etc., y los resultados del año 2021 será considerado como año base de los sistemas que lo conforman.

Los resultados del proceso de evaluación se presentan en dos aspectos, Nivel de madurez de la Empresa en relación a los componentes del Sistema de Control Interno (SCI) y Nivel de implementación de cada componente.

4.1. Cumplimiento a nivel empresa

La Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. - EGEMSA está ubicado en el Nivel de Madurez "Establecido", alcanzando un cumplimiento de 67.51%.

Las principales actividades realizadas en este periodo fueron:

- Actividades de capacitación y difusión de material relacionado al Sistema de Control Interno y Gestión de Riesgos.
- Se desarrollaron las Actas de Adherencia para la implementación del SCI de parte de los Directores, Gerentes, y todos los colaboradores.
- Actualización de las matrices de riesgo a nivel entidad, en procesos principales, procesos estratégicos y de soporte, desarrollado con los equipos de implementación de cada gerencia.
- Actualización de la matriz FODA a nivel entidad y del SCI y actualización de la matriz de grupos de interés.
- Revisión y actualización de los manuales, lineamientos y procedimientos relacionados al SCI, GIR.
- Difusión de los lineamientos emitidos por FONAFE en materia del SCI vía email a todos los colaboradores de EGEMSA.
- Se realizaron dos auditorías internas, la Primera relacionado a la implementación del SCI desarrollado en el mes de setiembre 2021 y la Segunda auditoría enfocado principalmente en la verificación de las acciones de control, acto desarrollado entre los meses de noviembre y diciembre.

NIVEL DE MADUREZ 2021



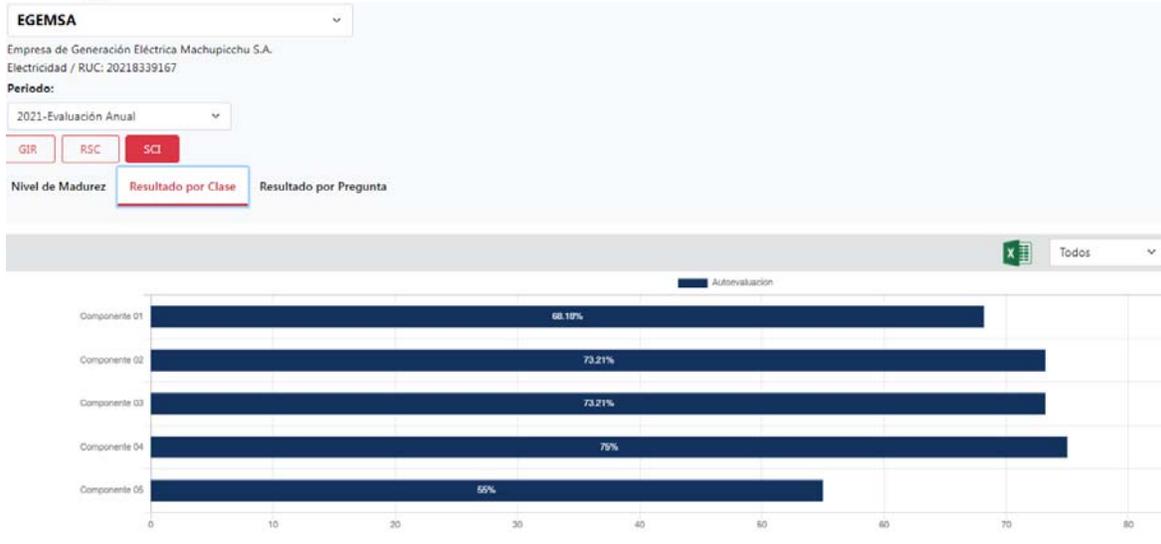
AUTOEVALUACIÓN

Detalle nivel de madurez

4.2. Cumplimiento por componentes

A continuación, se muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por cada componente indicando la brecha existente entre el máximo valor y el puntaje obtenido:

Componente	Puntaje Clase Máximo	Puntaje Obtenido	Nivel de Cumplimiento	% de cumplimiento
Entorno de Control	44	30		68.18
Evaluación de Riesgos	56	41		73.21
Actividades de control	56	41		73.21
Información y Comunicación	28	21		75
Actividades de Supervisión	20	11		55



5. Comparativo entre evaluaciones por año

Durante los últimos años FONAFE ha emitido diversas herramientas de autoevaluación, son herramientas que cada vez se han ido evolucionando y sobretodo clarificando. La última herramienta fue presentada el 03 de diciembre del 2021, razón por la cual no es posible realizar una comparación por tratarse de herramientas que son algo diferentes, pero el propósito mayor es busca mejorar los sistemas de gestión.

Componente	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido año Y	Puntaje Obtenido año Y+1	Situación ³
Entorno de Control	4			
Evaluación de Riesgos	4			
Actividades de control	4			
Información y Comunicación	4			
Actividades de Supervisión	4			

Esta tabla se aplica a partir de los resultados del 2022.

5.1. Oportunidades de mejora

Componente	Oportunidad de Mejora
Entorno de Control	La adherencia y declaraciones juradas unificarlo en un solo formato.
	Evidenciar la asignación de responsabilidades.
Evaluación de Riesgos	Definir el apetito al Riesgo a nivel entidad.
	Informar sobre los riesgos críticos residuales altos al Comité de Gerentes y al Directorio.
Actividades de control	Mejoras la Cultura relacionado al Sistema de Control Interno y Gestión de Riesgos a través de capacitaciones.
	Contar con un Comité de Continuidad Operativo y del Negocio.

Componente	Oportunidad de Mejora
Información y Comunicación	Mejorar el Portal Interno de Publicación de Información Importante y Relevante.
Actividades de Supervisión	Realizar las Auditorías internas con la participación de un observador para hacer lo más independiente posible.

6. Gestión de riesgos

El nivel de madurez de la Gestión de Riesgos Según la herramienta SIMADD, alcanzó al 62.50%, definido como nivel "Establecido".

Durante el periodo del 2021 se revisó y actualizaron las matrices de riesgo y acciones de control, se difundió material de capacitación con el objetivo de mejorar el entendimiento de la Gestión de Riesgos de parte de los colaboradores, se realizaron actualizaciones de los instrumentos como manuales y lineamientos y procedimientos acordes de la exigencia de los puntos de interés exigido por FONAFE y la CGR y las auditorías internas para la verificación del funcionamiento del sistema.

6.1. Riesgos a Nivel Entidad

La mayoría de los riesgos a nivel entidad identificados, son de origen externo los mismos que tiene que ver con el manejo Político del Estado que tiene el gobierno de turno, la implicancia económica que esto conlleva y la problemática social con las comunidades que se bien incrementando en todo el territorio nacional. Son riesgos que de alguna manera pueden impactar en el resultado económico, productivo o de imagen de la institución.

6.2. Riesgos a Nivel de Procesos

La identificación de riesgos y acciones de control fueron identificados inicialmente en los procesos principales o procesos críticos en función del cumplimiento misional de la empresa, así mismo fueron identificados los riesgos en los procesos de gestión como procesos estratégicos y luego en los procesos de respaldo. En la actualidad, todas las gerencias y jefaturas cuentan con matrices de riesgos, que son actualizadas en cada periodo.

En los procesos principales los riesgos están analizados en los potenciales hechos que afectarían en los procesos de producción y en la comercialización, que va desde la oportunidad de la producción con calidad y seguridad hasta los contratos o la venta de energía.

En los procesos de gestión está inmerso a los procesos de los sistemas de Control Interno, Gestión de Riesgos, Procesos de planeamiento, Tecnologías de la información y comunicación, gestión de la seguridad y salud ocupacional y gestión ambiental.

Y en los procesos de respaldo abarca a los procesos contables financieros, adquisiciones, RRHH, etc.

7. Plan de trabajo para la implementación del SCI

Componente/Pregunta asociada	Plan de acción - resumido	Fecha de inicio
Entorno de Control	Actividades de Capacitación, difusión de material y Declaraciones Juradas	Marzo - 2022
Evaluación de Riesgos	Definición del Apetito al Riesgo a nivel entidad	Marzo - 2022
Actividades de control	Verificación de las acciones de control, contar con un plan de continuidad operativa actualizado.	Abril - 2022
Información y Comunicación	Desarrollo de los informes, verificación de la recepción y remisión de la información relevante	Abril - 2022
Actividades de Supervisión	Auditorías internas del funcionamiento del SCI	Setiembre - 2022

Anexo N° 6
INFORME DE SEGUIMIENTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Contenido

1. Objetivo y Alcance

Objetivo

Informar sobre las principales actividades realizadas durante el 2021 en Responsabilidad Social (RSE) que realiza la empresa orientado a las poblaciones en las zonas influencia y zonas de interés.

Alcance

A todos los colaboradores que por sus actividades tienen contacto con poblaciones en zonas de influencia directa o zonas de interés.

2. Antecedentes

FONAFE mediante la Resolución de Dirección Ejecutiva N° 068-2015/DE-FONAFE emitido el 27/08/2015, hace público el lineamiento de Responsabilidad Social Corporativa, el mismo que es de aplicación para las empresas bajo el ámbito de FONAFE.

Mediante la Resolución N° 028-2018/DE-FONAFE del 23/04/2018, FONAFE establece la metodología de evaluación del grado de madurez de la Gestión de Responsabilidad Social, el mismo que se debe hacer un seguimiento en forma periódica.

El Comité de Responsabilidad Social Empresarial de EGEMSA fue aprobado en sesión de Directorio N°556 del 08/07/2016 y modificado con Resolución de Gerencia General N° G-068-2020 ampliándose a toda la plana de gerentes y suplentes.

3. Desarrollo del Informe

a. Temas Relevantes en el Relacionamiento a las Actividades de RSE con los Grupos de Interés realizadas al IV trimestre 2021.

1. Los días 15 de febrero, 22 de marzo, 24 de mayo, 4 de junio, 28 de junio se desarrolló en forma virtual reuniones con los representantes del Centro Poblado de Phinaya y representantes de las comunidades de Sibina Sallma, Sallani, y Chilca, abordando los temas de apoyo para esta zona.
2. El 04 de junio se realizó un Focus Group con los representantes de las comunidades de la zona de Sibinacocha, donde se recogió la percepción de la imagen empresarial y las expectativas de la población para un futuro.
3. El Proyecto "Conservación de Praderas Naturales con la Instalación de Módulos Ganaderos para la Crianza de Camélidos Sudamericanos Domésticos" en su tercera etapa, fue atendido el 10 de agosto, acto realizado con la presencia de las autoridades: alcalde de la municipalidad distrital de Pitumarca, Alcalde del Centro Poblado de Phinaya, presidente de Rondas Campesinas, etc.
4. Se concluyó el Reporte de Sostenibilidad 2020, el mismo que se encuentra publicado en la Pag. Web institucional.
5. Continúa el servicio de internet satelital en el Centro Educativo de Phinaya, como un apoyo a las estudiantes y profesores de la zona.
6. Se atendió a la Municipalidad de Pitumarca en representación del Centro Poblado de Phinaya con la donación de 200 frazadas, acto realizado el 20 de setiembre en forma presencial y se tuvo una reunión por el aniversario de Rondas Campesinas "Juan Velasco Alvarado".
7. El 28 de setiembre se realizó el Focus Group a nivel interno entre los colaboradores de la institución.
8. El día 30 de setiembre se tuvo una reunión con el Gobierno Regional en donde se tocaron aspectos para el desarrollo de la zona del Ausangate.
9. Se actualizó la Matriz de los Grupos de interés y se difundió material (PPT) referente a la RSE vía email a todos los colaboradores.
10. En el mes de octubre se volvió a contratar el servicio de internet para el C.E Phinaya, dando continuidad al servicio sin ninguna interrupción.
11. Se ha realizado la adquisición de víveres para donación, que se está programando realizar para el 22 de diciembre.

b. Actividades Implementadas según Plan de RSE.

Responsabilidad Social Empresarial Realizadas 2021			
Actividad	Observación	Estado	Avance
Seguimiento al grado de madurez de la Gestión de RSE	Uso de la Herramienta Integrada del FONAFE, informado al I, II III y IV Trim. pendiente informe del IV Trim.	Concluido	100
Reporte de Sostenibilidad 2020.	Concluido y publicado en el Portal Web http://transparencia.egemsa.com.pe/documento/132	Concluido	100
Sistema de Alerta Temprana de Conflictos (SATC)	Sistema Implementado con resolución N° G -075-2018. Continúa el monitoreo de los Grupos de interés	Concluido	100
Atención a municipios con apoyo o donaciones	Análisis de solicitudes, atención u orientación según corresponda.	Concluido	100
Operatividad de la Línea en 10KV Sibinacocha - Phinaya. Entrega de energía a CP Phinaya	La Gerencia de Operaciones realizó el mantenimiento de la Línea 10KV Sibinacocha – Phinaya y asegura la continuidad operativo y entrega de energía al Centro Poblado de Phinaya	La Línea en 10.5kv está funcionando	100
Proyecto de Conservación de Praderas con Mallas Ganaderas.	Se entregó 324 mallas Ganaderas para la zona de Phinaya. Proyecto en su 3ra etapa.	Concluido	100
Apoyo a los alumnos y menores de las zonas de influencia y de interés Empresarial con material educativo, internet.	Servicio de internet satelital en el C.E. Phinaya a favor de los alumnos, profesores y uso del wifi abierto, para cualquier poblador.	Concluido	100
Actualizar la Matriz de Expectativas de los Grupos de Interés actualizado.	Realizado en el mes de agosto	Concluido	100
Diálogo con organismos gubernamentales con el propósito de facilitar y orientar la gestión de algún interesado de la zona de influencia, ante otros organismos.	Reuniones realizadas con el Gobierno Regional por diversos temas. Convenio Producción de Oxígeno con GRC. Electrificación zona del Ausangate.	Concluido	100
Cumplir los Compromisos socio ambientales (Caudal ecológico, manejo de residuos)	Se viene cumpliendo los compromisos ambientales	Concluido	100
Actividad de Voluntariado	Suspendido por estado de emergencia COVID-19	Suspendido	0
Actualización de la Certificación del sistema de Gestión Ambiental.	Se cuenta con certificado ISO 14001 vigente, Se realizó la auditoría externa de seguimiento.	Concluido	100
Capacitación en RSE, Sensibilización, Valores, Cultura Organización de los colaboradores.	Difusión de material relacionado a la Responsabilidad Social Empresarial por medio de PPTs y vía email.	Concluido	100
Apoyo con víveres u otro material a la población circundante a las instalaciones de la empresa afectada por el estado de emergencia sanitaria	Programado para 22 de dic.	Concluido	100

El cumplimiento las actividades correspondientes al plan de RSE (2021), se alcanzó al 92.31%.

Presupuestalmente, EGEMSA como parte de sus planes y programas de “Responsabilidad Social”, realizo diferentes actividades en su área de influencia, en lo que se detalla a continuación:

N°	FEHA DE RECEPCIÓN	LUGAR DE PROCEDENCIA	ASUNTO	DESCRIPCIÓN DEL REQUERIMIENTO	PRESUPUESTADO	ACTA DE ENTREGA
1	22/10/2020	Municipalidad Distrital de Pitumarca	Atención al pedido sobre el PROYECTO DE CONSERVACION DE PRADERAS NATURALES CON LA INSTALACION DE MODULOS DE MALLAS GANADERAS PARA LA CRIANZA TECNICA DE CAMELIDOS SUDAMERICANOS DOMESTICOS – TERCERA ETAPA	324 Mallas Ganaderas (81 Módulos)	S/ 150,000.00	10/08/2021

Nº	FECHA DE RECEPCIÓN	LUGAR DE PROCEDENCIA	ASUNTO	DESCRIPCIÓN DEL REQUERIMIENTO	PRESUPUESTADO	ACTA DE ENTREGA
2	11/06/2021	Municipalidad Distrital de Pitumarca	Apoyo con frazadas por friaje	200 frazadas polares	S/ 5,000.00	20/09/2021
4	05/10/2020	Municipalidad Distrital de Pitumarca y CE Phinaya	Internet Satelital para el C.E. Phinaya	enero - diciembre	S/ 22,000.00	25/10/2021
3	12/11/2021	UGEL CANCHIS	APOYO CON VIVERES A LA POBLACION VULNERABLE POR EL COVID -19	150 canastas para los menores de edad de la zona de Sabinaccocha	S/ 19,000.00	22/12/2021
TOTAL Atendido					S/ 196,000.00	

c. Resultados obtenidos según las herramientas de autoevaluación

Según la herramienta Integrada desarrollada por FONAFE y puesta a disposición el 04 de diciembre del 2020, que está orientada para determinar el grado de madurez de la implementación del RSE, de las actividades realizadas se alcanzó a un nivel de 61.11% definido como "Intermedio o en desarrollo".

Resultados Según el Sistema de Medición del Nivel de Madurez - SISMAD.

El Sistema de Medición del Nivel de Madurez (SISMAD) fue desarrollado por FONAFE y puesto al alcance de las empresas de la corporación el 03 de diciembre del 2021, que consta de un aplicativo web e integra diversos sistemas como el CBGC, GIR, RSE, Calidad, etc., y los resultados del año 2021 será considerado como año base de los sistemas que lo conforman.

Según este aplicativo (SISMAD) el grado de madures de la implementación de la Gestión de Responsabilidad Social Empresarial al cierre del 2021 es del 63.89% definido como 'Intermedio o en Desarrollo', como se visualiza a continuación:



I. Incidencias de la Gestión de RSE

No se tiene mayor incidencia o conflicto social reportado.

Al IV Trim. 2021 debido al estado de emergencia por la Pandemia COVID-19, no se tiene una participación activa de parte de las comunidades y poblaciones en las zonas de influencia o con los grupos de interés, por mantener el aislamiento social.

Sin embargo, por la política del Gobierno actual, se está visualizando mayor empoderamiento de las comunidades para realizar demandas y protestas, hechos que se ven con suma preocupación.

II. Registro de Alerta Temprana por Conflictos Sociales.

Durante el IV Trim. 2021 no se registró conflicto social alguno, Anexo N°1.

III. Lecciones aprendidas de la gestión de RSE

Se debe canalizar la atención de pedidos y solicitudes través de una autoridad máxima (Alcaldes Provinciales, Distritales o de Centros Poblados), a fin de dar una mayor seguridad a la gestión de apoyo.

Todo apoyo se debe realizar a través de una entidad gubernamental o del Estado.

IV. Conclusiones

- Al IV Trim. 2021 el grado de madurez de la gestión de RSE, según la herramienta integrada de autoevaluación asciende al 63.89% y siendo la meta programada 50%
- En cumplimiento de las actividades programadas en el Plan de RSE 2021 al IV Trim. es del 92.31%.
- No se tiene registro de conflicto social que involucre a EGEMSA y el dialogo es permanente con los grupos de interés.

Anexo N° 7
EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO NORMATIVO DE GESTIÓN DE ARCHIVOS

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec. IV Trim. 2021	Difer. IV Trim. 2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)					
						Fase inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)							
Gestión de Archivos	La empresa ha implementado un Sistema Institucional de Archivo (SIA), que comprende el Archivo Central, archivos de gestión por unidad orgánica y archivos periféricos de corresponder. De acuerdo a la Directiva 009-2019-AGN/DDPA Administración de Archivos	Si								85.00%		Mediante documento AH-0136-2020 del 12.oct.2020 se hace conocer el MOF, donde se establece la designación como Analista de Gestión Documental, responsable del Órgano de Administración de Archivos, tiene a su cargo la gestión archivística. Modificado mediante documento G-0386-2021 del 29.abr.2021 y modificado mediante documento G-910-2021 del 12.oct.2021 designado como Profesional de Gestión Documental.	85.00%	5.00%	80.0%
	La empresa ha elaborado e implementado su Plan Anual de Trabajo Archivístico y lo ha enviado al Archivo General de la Nación, dentro de los plazos establecidos de acuerdo a la Directiva 001-2019-AGN/DDPA	Si									90.00%	El 15.dic.2020, mediante documento G-1082-2020, se remite a la Dirección Regional de Archivo del Gobierno Regional Cusco el Plan Anual de Trabajo Archivístico 2021 de EGEMSA (PATA).	90.00%	0.00%	90.00%
	La empresa ha elaborado su Evaluación del Plan Anual de Trabajo Archivístico y lo ha enviado al Archivo General de la Nación, dentro de los plazos establecidos de acuerdo a la Directiva 001-2019-AGN/DDPA	Si									90.00%	El 07.ene.2022, mediante documento A-0010-2022 se remite a la Direc. Regional de Archivo del Gob. Regional Cusco el Informe Técnico de Evaluación de Actividades Archivísticas Ejecutadas en el año 2021, el nivel de cumplimiento es 80.00%.	90.00%	0.00%	90.00%
	La empresa ha implementado su Cuadro de Clasificación de documentos. De acuerdo a la Directiva 004-86-AGN-DGAI	Si					25.00%					Con fecha 08.set.2021 se elabora el proyecto "Cuadro de Clasificación del Fondo EGEMSA", contiene: Código, Unidad Organizada, Nombre de la sección, Código de la serie documental, nombre de la serie documental (197).	25.00%	25.00%	0.00%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)					
						Fase Inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)							
	La empresa cuenta con Inventario de transferencia de documentos entre sus distintos niveles de Archivo. De acuerdo a la Directiva 005-86-AGN-DGAI	Si				25.00%						En proceso de elaboración el Inventario y Ordenamiento de documentos de cada oficina. Concluido el Inventario, los responsables de Archivos de Gestion gestionan transferir documentos en coordinación con Archivo Central. Al Archivo Central no se realizó ninguna transferencia de documentos .El 04.dic.2020 se aprueba el Procedimiento "Transferencia de Documentos" (S6.2.1.PR2) y modificado como "Transferencia de Documentos Archivísticos" (S6.2.1.PR4), aprobado el 21.dic.2021.	25.00%	5.00%	20.0%
	La empresa cuenta con Inventario de eliminación de documentos. De acuerdo a la Directiva 001-2018-AGN/DAI	Si				25.00%						En proceso de elaboración el Inventario y Ordenamiento de documentos de cada oficina. Concluido el Inventario, los responsables de Archivos de Gestion gestionan la eliminación de documentos en coordinación con Archivo Central. El 04.dic.2020 se aprueba el Procedimiento "Eliminación de Documentos" (S6.2.1.PR3) y modificado como "Eliminación de Documentos Archivísticos" (S6.2.1.PR5), aprobado el 21.dic.2021.	25.00%	5.00%	20.0%
	La empresa cuenta con un Inventario general de fondos documentales. De acuerdo a la SNA 03 Descripción Documental	Si					30.00%					La empresa cuenta con un proyecto Inventario general de fondos documentales, de acuerdo a la Directiva N° 01 1-2019-AGN/DDPA "Norma para la Descripción Archivística en la Entidad Pública", el inventario es un instrumento de descripción archivística, es el instrumento básico e imprescindible, sus unidades de descripción son la sección y serie documental.	30.00%	30.00%	0.00%
	La empresa cuenta con inventario a nivel de Registro de documentos. De acuerdo a la Directiva 005-86-AGN-DGAI		No										0.00%	0.00%	0.00%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)				
						Fase Inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)						
	La empresa ha implementado su Comisión Evaluadora de Documentos. De acuerdo a la Directiva 008-2019-AGN/DDPA	Si								90.00%	La empresa ha implementado el Comité Evaluador de Documentos (CED), aprobado mediante Resol.de Gerencia General N° G-048-2019 del 31.jul.2019, enviado con documento A-0435-2019 del 07.ago.2019 a la Dirección Regional de Archivo del Gobierno Regional Cusco. Mediante documento G-862-2021 del 27.set.2021, se remite para su revisión (2da. vez), 197 Fichas Técnicas de Series Documentales, del Programa de Control de Documentos de EGEMSA, aprobados por el CED el 20.ago.2021 y 21.set.2021.	90.00%	0.00%	90.00%
	La empresa ha implementado Programa de Control de Documentos Archivísticos. De acuerdo a la Directiva N° 008-2019-AGN/DDPA	Si								90.00%	El 23 y 25 de junio 2021 Gestión Documental solicita a los Archivos de Gestion la revisión e incremento de Fichas Técnicas debido a las modificaciones del ROF y Estructura Organizacional aprobados por el Directorio de EGEMSA en Sesión N° 620 del 20 Dic 2020. Mediante documento G-862-2021 del 27.set.2021 se remite para su revisión (2da. vez) 197 Fichas Técnicas de Series Documentales del Programa de Control de Documentos de EGEMSA, aprobados por el CED el 20.ago.2021 y 21.set.2021.	90.00%	0.00%	90.00%
	La empresa ha implementado su Cronograma anual de transferencia de documentos. (Incluye nivel de Gestión, Periféricos y AGN). De acuerdo a la Directiva 002-2019-AGN/DDPA		No									0.00%	-30.00%	30.00%
	La empresa ha implementado su Cronograma anual de documentos a eliminarse. (Incluye AGN).De acuerdo a la Directiva 001-2018-AGN-DNDAAI		No									0.00%	-30.00%	30.00%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación						Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)					Mejora Continua (>90%- 100%)
						Fase Inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)						
	La empresa cumple con la señalado en la Directiva 001-2019-AGN/DC y cuenta con un local apropiado para el Archivo Central.	Si							85.00%		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.	85.00%	-5.00%	90.0%
	La empresa ha implementado mobiliario y equipos necesarios para la protección y conservación de los documentos. De acuerdo a la Directiva 001-2019-AGN/DC	Si				20.00%					Se cuenta con el proyecto Informe técnico adquisición de muebles para Archivos de Gestión (Oficinas).	20.00%	0.00%	20.0%
	La empresa ha implementado el servicio archivístico de los documentos que conserva . De acuerdo a la Directiva 001-2020-AGN/DDPA Servicios Archivísticos	Si				20.00%					En el local del Archivo Central, no se realiza servicios archivísticos, debido a que no se realizó ninguna transferencia de documentos de los Archivos de Gestión (Oficinas). El 28.dic.2021 se realiza la difusión del procedimiento S6.2.1.PR2 Servicios Archivísticos aprobado el 21.dic.2021.	20.00%	0.00%	20.00%
Total 15 dispositivos		Evaluación del Cumplimiento Normativo de Gestión de Archivos									45.00%	0.33%	44.67%	

Anexo N° 8
EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)					
						Fase inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)							
Modelo de Gestión Documental (MGD)	La empresa ha implementado - Anexo 1,2 MGD Análisis de Contexto y Políticas de Estado relacionadas a la Gestión Documental.	Si								83.15%		La evaluación de la situación actual de la gestión documental (Anexo 1), cumple con el 89.29%; se requiere fortalecer en aspectos normativos en materia de gestión documental y en evaluación de controles a los riesgos identificados. En el análisis de los Dispositivos legales y normativos relacionados a la gestión documental (Anexo 2) se cumple con el 77.00%, se requiere capacitación respecto a las normativas que rigen la Gestión de Archivo. En Promedio se cumple con el 83.15%.	83.15%	-1.85%	85.00%
	La empresa ha implementado- Anexo 3 MGD- Análisis de riesgos asociados a la Gestión Documental. (incrementar riesgo de los archivos)	Si								85.00%		La empresa ha implementado el análisis de riesgos, se realiza en el Modelo de Matriz de Riesgos y Controles, existe en el proceso de Gestión de Tramite Documentario (4) y en Gestión de Archivo (3). El 24.set.2020 se remite el Informe de Gestión de Riesgos de Gestión Documental y el 20.dic.2021 se da la conformidad a la actualización de las matrices de riegos de Gestión Documental.	85.00%	0.00%	85.00%
	La empresa ha definido e implementado su Política de Gestión Documental	Si									95.00%		La empresa ha definido e implementado la Política de Gestión Documental aprobado en Sesión de Directorio N° 619 del 07.dic.2018, difundido el 11.dic.2018 y modificado en Sesión de Directorio N° 645 el 19.nov.2019. Se hace de conocimiento en las inducciones en Gestión Documental al personal nuevo.	95.00%	0.00%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)				
						Fase inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)						
	La empresa ha definido e implementado sus Objetivos de Gestión Documental	Si								95.00%	La empresa ha definido e implementado los Objetivos de Gestión Documental, se encuentran aprobados en la Política de Gestión Documental y en los procesos de gestión documental: Recepción, Remisión, Despacho y Archivo, resultados de las actividades que lleva a cabo el SIGEDD, procedimientos elaborados el 29.abr.2019 y publicados el 11.jun.2019. Se hace de conocimiento en las inducciones en Gestión Documental al personal nuevo.	95.00%	0.00%	95.00%
	La empresa ha definido la designación de sus Responsables Directivos y Operativos	Si								95.00%	La empresa ha definido y designado al Responsable Directivo y Operativo, mediante Resolución de Gerencia General N° G-018-2018 del 20.feb.2018 y actualizado mediante Resolución de Gerencia General N° G-013-2019 del 25 feb.2019.	95.00%	0.00%	95.00%
	La empresa ha evaluado el impacto del MGD en su TUPA	Si							85.00%		El 07.oct.2019, en Sesión de Directorio N° 642 se aprueba la modificación del TUPA de EGEMSA, en la misma que se incluye "Servicio de Tramite Documentario". Ha sido actualizado, aprobado en Sesión de Directorio Nro. 663 del 21.jul.2020, el cual se encuentra publicado en la página web.	85.00%	0.00%	85.00%
	La empresa ha elaborado, revisado y aprobado los lineamientos de Gestión y formalidad	Si							85.00%		Se han elaborado (29 abr.2019) y publicado (11 jun.2019) los procesos de gestión documental: Recepción, Remisión, Despacho y Archivo; resultados de las actividades que lleva a cabo el SIGEDD, se encuentran documentados en el portal de la empresa. Se hace de conocimiento en las inducciones en Gestión Documental al personal nuevo.	85.00%	0.00%	85.00%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)					
						Fase inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)							
	La empresa ha implementado evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos	Si					32.00%					Se ha presentado a la Administración de la empresa (28.dic.2021) las evaluaciones de desempeño del MGD y el grado de cumplimiento de sus objetivos del periodo 2018 – 2021”, se considera en forma general en proceso de “Seguimiento”.	32.00%	2.00%	30.0%
	La empresa ha implementado desviaciones o posibles desviaciones en el MGD y ha analizado las causas	Si					32.00%					Se ha presentado a la Administración de la empresa (28.dic.2021) las evaluaciones de desviaciones o posibles desviaciones en el MGD del periodo 2018 – 2021”.	32.00%	2.00%	30.0%
	La empresa ha implementado sistemas o aplicaciones de gestión documental a fin de interoperar a través de la PIDE , utilizando certificados y firmas digitales	Si									90.00%	La empresa ha implementado a partir de oct.2019 el envío de documentos digitales a las instituciones que interoperan a través de la Plataforma de interoperabilidad del Estado - PIDE, mediante el Sistema de Intercambio Electrónico de Documentos - SIED - FONAFE. El 09.mar.2020 se comunica nuevamente su disponibilidad.	90.00%	0.00%	90.00%
	La empresa ha implementado mejoras al MGD y al sistema	Si								80.00%		Se continúa enviando mejoras al MGD (Mesa de Ayuda Electrosur), a través de mejoras al Sistema de Gestión Documental Digital (SIGEDD). El 16.oct.2020 se realiza el servicio de soporte de implementación, configuración y capacitación de la nueva versión del SIGEDD por personal especializado de ELECTROSUR, según el convenio.	80.00%	0.00%	80.0%

Indicador	Detalle	Respuesta		Implementación							Sustento de Avance de implementación	Ejec.IV Trim.2021	Difer.IV Trim.2021	Meta IV 2021	
		Si	No	Inicio (< 10%)	Planificación (>10%- < 20%)	Ejecución			Seguimiento (>80%- < 90%)	Mejora Continua (>90%- 100%)					
						Fase inicial (>20%- < 30%)	Fase Media (>30%- < 60%)	Fase Final (>60%- < 80%)							
	La empresa ha implementado acciones llevadas al cambio organizacional en materia de Gestión documental.	Si									95.00%	El 26 dic.2018 concluye la capacitación de 58 usuarios del SIGEDD, el 02.ene.2019 se inicia en producción el SIGEDD; con la aprobación de la Política de Gestión Documental se realiza el cambio organizacional. Se difunde en las inducciones en Gestión Documental al personal nuevo. Se inicia desde ene.2021 Informes del estado de recepción de documentos del SIGEDD, el estado "Recibido" equivale a "Pendiente de Despacho", asimismo el 13.oct.2021 se aprueba indicadores: S6.I1 Nivel de despacho documentos externos, S6.I2 Nivel de atención documentos externos, y el 08.nov.2021 el indicador: S6.I3 Nivel de cumplimiento del Plan Anual de Trabajo Archivístico (PATA).	95.00%	0.00%	95.00%
	La empresa ha presentado sus avances de implementación a la SEGDI	Si									95.00%	La empresa ha presentado trimestralmente los avances de Implementación del MGD en el marco del D.L. N° 1310 a la SEGDI - Secretaria de Gobierno Digital. El Informe Técnico N° 003-2021-MGD-EGEMSA se envió mediante correo electrónico el 14.oct.2021 (Oficio SIED N° 185-2021/G/EGEMSA). El Informe Técnico N° 004-2021-MGD-EGEMSA se remitirá a más tardar el 14.ene.2022 a https://facilita.gob.pe/t/51 .	95.00%	0.00%	95.00%
Total 13 dispositivos		Evaluación de Implementación del Modelo de Gestión Documental										80.55%	0.17%	80.38%	
		Niveles de Implementación del Modelo de Gestión Digital										62.78%	0.25%	62.53%	

Anexo N° 9
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	Meta 2021	Avance	Avance
	Al IV Trimestre	Al IV Trimestre		%	Al IV Trimestre		%	Inicial	Actual	%	%
	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)	15,234,711	13,152,551	2,082,160	16%	12,774,789	2,459,922	19%	12,537,631	12,774,789	122%	119%
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	20,388,633	22,355,988	-1,967,355	-9%	20,787,235	-398,602	-2%	20,075,392	20,787,235	102%	98%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	4,558,131	5,268,165	-710,034	-13%	4,721,103	-162,972	-3%	5,752,405	4,721,103	79%	97%
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	181,148,929	128,877,009	52,271,920	41%	156,488,441	24,660,488	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	925,151,029	892,451,131	32,699,898	4%	901,391,890	23,759,139	3%	855,078,496	901,391,890	108%	103%
Cuentas de Orden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PASIVO Y PATRIMONIO											
PASIVO CORRIENTE											
Cuentas por Pagar Comerciales	6,014,143	6,348,562	-334,419	-5%	5,062,967	951,176	19%	6,070,708	5,062,967	99%	119%
Otras Cuentas por Pagar	34,345,026	25,059,882	9,285,144	37%	25,021,927	9,323,099	37%	21,896,322	25,021,927	157%	137%
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	9,276,936	5,032,534	4,244,402	84%	9,307,634	-30,698	0%	4,972,823	9,307,634	187%	100%
Otros Pasivos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	69,234,106	55,461,867	13,772,239	25%	58,468,657	10,765,449	18%	50,034,002	58,468,657	138%	118%
PASIVO NO CORRIENTE											
Pasivo por impuesto a las Ganancias Diferidos	106,696,950	103,651,823	3,045,127	3%	104,282,147	2,414,803	2%	90,323,169	104,282,147	118%	102%
Ingresos Diferidos (Neto)	191,204	175,121	16,083	9%	191,205	-1	0%	183,596	191,205	104%	100%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	106,888,154	103,826,944	3,061,210	3%	104,473,352	2,414,802	2%	90,506,765	104,473,352	118%	102%
TOTAL PASIVO	176,122,260	159,288,811	16,833,449	11%	162,942,009	13,180,251	8%	140,540,767	162,942,009	125%	108%
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	128,089,970	116,297,717	11,792,253	10%	117,511,082	10,578,888	9%	94,872,204	117,511,082	135%	109%
TOTAL PATRIMONIO	749,028,769	733,162,320	15,866,449	2%	738,449,881	10,578,888	1%	714,537,729	738,449,881	105%	101%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	925,151,029	892,451,131	32,699,898	4%	901,391,890	23,759,139	3%	855,078,496	901,391,890	108%	103%
Cuentas de Orden	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Estado de Resultados Integrales (aplicable a Empresas no financieras)

RUBROS	Real 2021 Al IV Trimestre	Real 2020 Al IV Trimestre	Diferencia	Var %	Meta 2021 Al IV Trimestre	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	142,291,752	114,303,889	27,987,863	24%	131,008,125	11,283,627	9%	114,649,710	131,008,125	124%	109%
TOTAL DE INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	142,291,752	114,303,889	27,987,863	24%	131,008,125	11,283,627	9%	114,649,710	131,008,125	124%	109%
Costo de Ventas	47,336,034	48,346,119	-1,010,085	-2%	47,498,778	-162,744	0%	54,695,658	47,498,778	87%	100%
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	94,955,718	65,957,770	28,997,948	44%	83,509,347	11,446,371	14%	59,954,052	83,509,347	158%	114%
Gastos de Ventas y Distribución	3,575,850	3,076,257	499,593	16%	4,965,313	-1,389,463	-28%	2,836,680	4,965,313	126%	72%
Gastos de Administración	12,680,396	9,650,462	3,029,934	31%	12,860,410	-180,014	-1%	13,352,895	12,860,410	95%	98%
Ganancia (Pérdida) de la baja de Activos Financieros medidos al	-	-	-		-	-		-	-		
Otros Ingresos Operativos	2,817,330	1,107,060	1,710,270	154%	2,320,780	496,550	21%	803,344	2,320,780	351%	121%
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	80,353,385	54,113,325	26,240,060	48%	67,357,478	12,995,907	19%	44,517,821	67,357,478	180%	119%
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	83,606,654	56,478,851	27,127,803	48%	68,206,833	15,399,821	23%	46,511,770	68,206,833	180%	123%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	31,072,450	15,736,897	15,335,553	97%	20,121,016	10,951,434	54%	14,097,507	20,121,016	220%	154%
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DE OPERACIONES CONTINUA	52,534,204	40,741,954	11,792,250	29%	48,085,817	4,448,387	9%	32,414,263	48,085,817	162%	109%
Ganancia (Pérdida) Neta de Impuesto a las Ganancias Procedente	-	-	-		-	-		-	-		
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA DEL EJERCICIO	52,534,204	40,741,954	11,792,250	29%	48,085,817	4,448,387	9%	32,414,263	48,085,817	162%	109%
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 Al IV Trimestre	Real 2020 Al IV Trimestre	Diferencia	Var %	Meta 2021 Al IV Trimestre	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 Al IV Trimestre	Real 2020 Al IV Trimestre	Diferencia	Var %	Meta 2021 Al IV Trimestre	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
PRESUPUESTO DE OPERACIÓN											
1 INGRESOS	181,695,061	159,318,506	22,376,555	14.0%	165,177,056	16,518,005	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	4,150,710	9,032,318	-4,881,608	-54.0%	4,054,471	96,239	2.4%	5,391,449	4,054,471	77.0%	102.4%
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	2,559,920	875,558	1,684,362	192.4%	2,089,646	470,274	22.5%	803,344	2,089,646	318.7%	122.5%
2 EGRESOS	86,554,027	95,844,312	-9,290,285	-9.7%	93,511,858	-6,957,831	-7.4%	95,185,737	93,511,858	90.9%	92.6%
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)	16,332,758	15,446,846	885,912	5.7%	16,750,741	-417,983	-2.5%	16,148,142	16,750,741	101.1%	97.5%
2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)	10,405,878	9,221,988	1,183,890	12.8%	10,880,432	-474,554	-4.4%	10,532,304	10,880,432	98.8%	95.6%
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)	3,123,652	2,671,813	451,839	16.9%	3,458,014	-334,362	-9.7%	3,091,388	3,458,014	101.0%	90.3%
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	1,358,356	1,126,305	232,051	20.6%	1,276,505	81,851	6.4%	1,432,524	1,276,505	94.8%	106.4%
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)	176,835	140,161	36,674	26.2%	147,695	29,140	19.7%	194,576	147,695	90.9%	119.7%
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 salud	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 empleo	-	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 terceros	45,649,233	50,354,544	-4,705,311	-9.3%	50,702,516	-5,053,283	-10.0%	51,113,035	50,702,516	89.3%	90.0%
2.3.1 Transporte y almacenamiento	37,717,033	43,325,695	-5,608,662	-12.9%	38,953,253	-1,236,220	-3.2%	40,476,256	38,953,253	93.2%	96.8%
2.3.2 Tarifas de servicios publicos	131,697	107,779	23,918	22.2%	126,638	5,059	4.0%	156,536	126,638	84.1%	104.0%
2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)	1,475,805	1,267,982	207,823	16.4%	1,856,182	-380,377	-20.5%	2,031,612	1,856,182	72.6%	79.5%
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)	927,404	616,784	310,620	50.4%	1,262,420	-335,016	-26.5%	805,907	1,262,420	115.1%	73.5%
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	1,272,204	1,651,357	-379,153	-23.0%	4,264,591	-2,992,387	-70.2%	3,000,256	4,264,591	42.4%	29.8%
2.3.5 Alquileres	176,908	243,370	-66,462	-27.3%	227,988	-51,080	-22.4%	312,964	227,988	56.5%	77.6%
2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana	2,054,564	1,916,400	138,164	7.2%	2,023,499	31,065	1.5%	2,033,976	2,023,499	101.0%	101.5%
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	1,225,370	1,262,551	-37,181	-2.9%	1,252,851	-27,481	-2.2%	1,254,276	1,252,851	97.7%	97.8%
2.3.6.2 Guardia (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	2,798,745	1,809,858	988,887	54.6%	3,226,827	-428,082	-13.3%	3,061,335	3,226,827	91.4%	86.7%
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 cooperativas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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	1,974,173	1,005,811	968,362	96.3%	2,402,284	-428,111	-17.8%	2,083,983	2,402,284	94.7%	82.2%
2.4 Tributos	19,337,453	19,253,872	83,581	0.4%	19,341,840	-4,387	0.0%	18,568,633	19,341,840	104.1%	100.0%

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	19,320,727	19,238,786	81,941	0.4%	19,325,215	-4,488	0.0%	18,547,033	19,325,215	104.2%	100.0%
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		95,141,034	63,474,194	31,666,840	49.9%	71,665,198	23,475,836	32.8%	56,703,855	71,665,198	167.8%	132.8%
3	GASTOS DE CAPITAL	40,242,289	32,568,386	7,673,903	23.6%	40,929,704	-687,415	-1.7%	31,911,095	40,929,704	126.1%	98.3%
3.1	Presupuesto de Inversiones - F	3,574,531	3,644,197	-69,666	-1.9%	4,261,946	-687,415	-16.1%	3,901,872	4,261,946	91.6%	83.9%
3.1.1	Proyecto de Inversion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.1.2	Gastos de capital no ligados a p	3,574,531	3,644,197	-69,666	-1.9%	4,261,946	-687,415	-16.1%	3,901,872	4,261,946	91.6%	83.9%
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		54,898,745	30,905,808	23,992,937	77.6%	30,735,494	24,163,251	78.6%	24,792,760	30,735,494	221.4%	178.6%
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTER		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SALDO FINAL		54,898,745	30,905,808	23,992,937	77.6%	30,735,494	24,163,251	78.6%	24,792,760	30,735,494	221.4%	178.6%
GIP-TOTAL		18,004,486	16,679,504	1,324,982	7.9%	18,774,134	-769,648	-4.1%	18,660,484	18,774,134	96.5%	95.9%
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%

Anexo N° 10

Declaración jurada

La empresa se exime de adjuntar en el presente informe los formatos que se detallan, en razón de haber sido remitidos por medio del Sistema de Información FONAFE con las especificaciones, cierre electrónico y dentro de los plazos establecidos en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial.

- 1.- Formato 1E : Perfil
- 2.- Formato 2E : Estado de la situación financiera.
- 3.- Formato 3E : Estado de resultados integrales.
- 4.- Formato 4E : Presupuesto de ingresos y egresos.
- 5.- Formato 5E : Flujo de Caja.
- 6.-Formato 6E : Endeudamiento.
- 7.- Formato 7E : Gastos de Capital
- 8.- Formato 9E : Saldo de Caja, Depósitos, Colocaciones e Inversiones
- 9.- Formato 10E : Plan Operativo
- 10.- Formato 11E : Dietas