



PLAN OPERATIVO 2012

Setiembre 2011

DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

El Plan Operativo 2012 de EGESUR se constituye como una herramienta de gestión que orienta el desempeño de la institución hacia el logro de resultados coherentes con el Plan Estratégico de EGESUR 2009-2013, el Plan Estratégico de FONAFE y del Sector Energía y Minas, al que pertenece.

I.- Aspectos Generales

1.1. Naturaleza Jurídica

La Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A. EGESUR, es una empresa estatal de derecho privado y se rige por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado, bajo el ámbito del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE. EGESUR fue creada por acuerdo de la COPRI del 05 de setiembre de 1994 sobre los activos y pasivos de las Centrales Hidroeléctricas de Aricota 1 y 2 y Térmicas de Para y Calana.

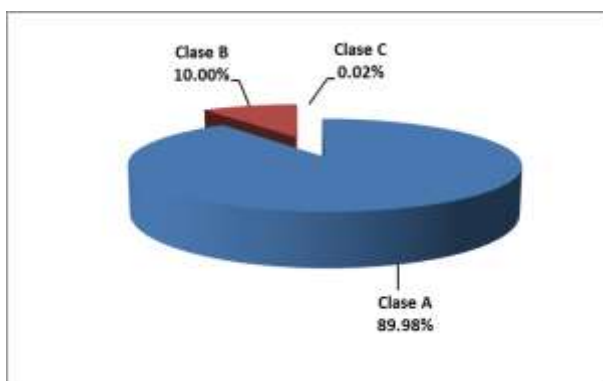
1.2. Objeto Social

EGESUR tiene por objeto generar y suministrar energía eléctrica a sus clientes de los mercados Regulados, Libres y al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional – SEIN, así como cualquier otra actividad conexas con su giro principal.

1.3. Accionariado

De conformidad a lo establecido en el Estatuto Social de EGESUR, el Capital Social de la Empresa, pertenece el 100% al Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, el mismo que está compuesto por tres tipos de clases, debidamente inscritos en los Registros Públicos de Tacna.

Accionariado de EGESUR



1.4. Misión

"Generar y comercializar energía eléctrica de manera eficiente, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando un entorno laboral adecuado e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente".

1.5. Visión

"Ser reconocida como modelo de empresa eficiente y responsable".

1.6. Marco Regulatorio

Las actividades de EGESUR se encuentran reguladas por:

- 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° 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° 1017 - Ley de 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.
- 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.

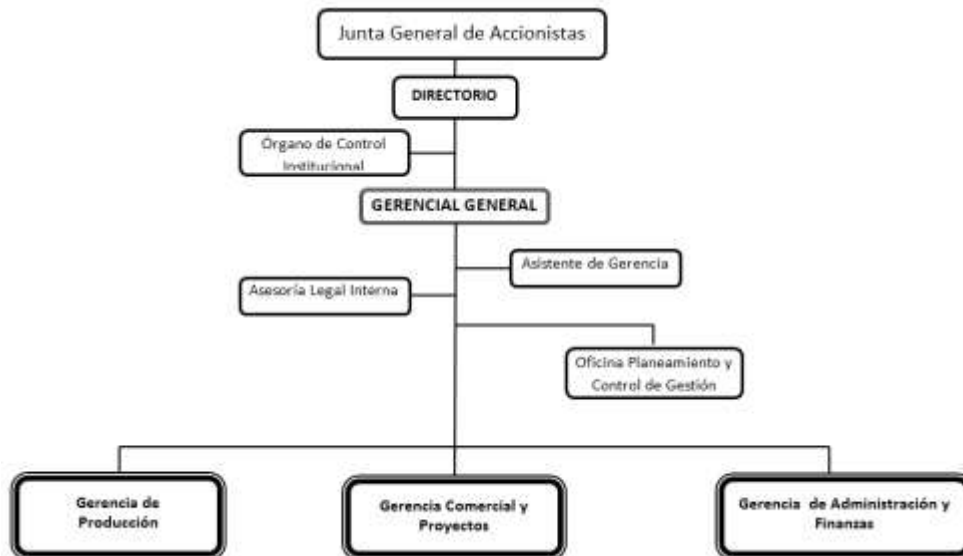
1.7. Estructura organizacional de la Empresa

En la Sesión de Directorio N° 376, llevada a cabo el 18 de diciembre de 2010, se aprobó la nueva estructura organizacional de EGESUR, acorde con los objetivos estratégicos de la Empresa, así como para optimizar sus recursos y satisfacer las necesidades operativas generadas a consecuencia del inicio de operación comercial de la C.T. Independencia y la adecuación de la planta de bombeo de la C.H. Aricota.

La nueva estructura organizacional está conformada por las siguientes gerencias y órgano de control:

- Gerencia General
- Gerencia de Producción
- Gerencia Comercial y Proyectos
- Gerencia de Administración y Finanzas
- Órgano de Control Institucional

La estructura organizacional de EGESUR es la siguiente:



1.8. Factores críticos de éxito

- Desarrollo y ejecución de estudios beneficio / costo y proyectos energéticos.
- Uso de herramientas modernas de administración y gestión empresarial.
- Gestión efectiva de marketing.
- Innovación tecnológica.
- Consolidación del Sistema de Gestión Integrado.
- Responsabilidad social.
- Manejo eficiente de procesos administrativos y operativos.
- Eficiente administración de costos.
- Personal altamente calificado.
- Buenas relaciones corporativas y externas.

1.9. Área de Influencia

EGESUR cuenta con tres centrales de generación eléctrica.

Las centrales hidráulicas de Aricota, conformadas por la C.H. Aricota 1 y la C.H. Aricota 2, que se encuentran ubicadas en el distrito de Curibaya.

La central térmica de Independencia, que comprende 4 grupos que generación en la provincia de Pisco - Ica, y resulta de la ejecución del proyecto de Conversión de los grupos de la Central Térmica Calana para la operación con gas natural, inició operaciones en el mes de octubre de 2010.

La Sede Administrativa se encuentra ubicada en Av. Ejército s/n el Centro Poblado Mayor de Para Grande distrito de Tacna, provincia de Tacna, departamento de Tacna.

Comercialmente, el área de influencia de EGESUR está comprendida por los clientes que se encuentran conectados al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional.

1.10. Soporte operativo

EGESUR cuenta con tres centrales de generación eléctrica operativas, cuya potencia instalada es de 59.6 MW, distribuida de la siguiente manera:

Central	Potencia (MW)
C.H. Aricota I	23.8
C.H. Aricota II	11.9
C.T. Independencia	22.9

1.11. Logros

a. Principales logros obtenidos por la Empresa durante el año 2010

- En el mes de octubre de 2010 se inició la operación comercial de las unidades de generación de la C.T. Independencia.
- Se concluyó la obra y se puso en servicio el Relleno Sanitario en las CCHH Aricota
- En el mes de diciembre de 2010 se incorporó el rodete N° 2 a las CCHH Aricota, luego de su reparación en Arequipa.
- En el mes de octubre de 2010 se emitió el laudo arbitral del Arbitraje seguido por CONSORCIO PISCO en contra de EGESUR, mediante el cual se ordena que dicho Consorcio pague la suma de US \$ 2'831,444.02, por los daños y perjuicios causados que derivaron en la resolución de pleno derecho del Contrato
- EGESUR ejecutó la Carta Fianza de fiel cumplimiento por US\$ 249 840,00, y se iniciarán las acciones pertinentes para el cobro de lo ordenado por el árbitro único (tanto en Lima como en Bogotá).
- Se logró el refinanciamiento de la deuda para la construcción del gasoducto a una tasa especial de 1.89% anual en moneda nacional con el Banco Scotiabank, permitiendo un ahorro de S/.850,000
- Se firmó contrato de suministro de energía con la distribuidora Electrodonas
- Se cumplió con el control de los parámetros de la normativa de protección ambiental en nuestras actividades
- Se logró el cumplimiento de más del 99% de las metas del Plan Operativo 2010.

b. Principales logros estimados a obtener el año 2011

- Contando con la participación del Presidente de la República y del Ministro de Energía y Minas, el 15 de marzo de 2011 fue inaugurada la Central Térmica Independencia (ex CT Calana) de EGESUR.
- Se canceló el financiamiento otorgado por Electroperú para la puesta en marcha de la Central Térmica de Independencia.
- De acuerdo con el procedimiento 3 del COES, el 15 de junio se llevó a cabo el acto público de "precios de gas", mediante el cual se elabora el ranking de prioridad de "despacho de carga". Egesur obtuvo el cuarto lugar, lo que permitió que a partir del 01 de Julio de 2011 los grupos de la C.T. Independencia operen a plena carga las 24 hs y en época de avenidas aproximadamente al 70%.
- EGESUR ha culminado su plan de relaciones comunitarias con éxito, habiéndose apoyado al "plan lector" mediante la distribución de libros y un concurso sobre ensayos, adicionalmente se llevó a cabo una bicicleteada en favor de la conciencia ambiental de la ciudad de Tacna y se obtuvo el segundo lugar en el pasacalle por el día de Tacna.
- Se culminó con la construcción del almacén de residuos peligrosos en la C.H. de Aricota.

c. Principales logros esperados a obtener en el año 2012

- En el periodo 2012 se prevé contar con el Estudio de Pre inversión del proyecto para la construcción de la central hidroeléctrica Tambo 1, con una capacidad instalada total de 54 MW.
- En el periodo 2012 se prevé iniciar los estudios para la instalación de una central térmica en Tacna que aprovecharía el gas que pronto llegará a esta ciudad. La potencia instalada sería de 150 MW.
- En el periodo 2012 se prevé seguir con los estudios del proyecto para la construcción de la central hidroeléctrica Aricota 3, a fin de aprovechar las aguas que alimentan la central Hidroeléctrica de Aricota 2.

II.- Líneas de negocio de la Empresa.

2.1. Descripción de las Líneas de negocio de la empresa

La Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A. tiene como línea de negocio la generación y comercialización de energía eléctrica a las empresas distribuidoras como de clientes Libres y Regulados.

2.2. Información cuantitativa de líneas de negocio de los años: Real año 2010, estimado año 2011, Previsto año 2012.

a. Información General

Concepto	Unidad	2010 Ejecutado	2011 2da Modificación	2012 Previsto
Producción	MWh	105,415	203,117	281,432
Compra	MWh	68,613	81,269	5,529
Consumo Propio y Pérdidas	MWh	4,677	9,181	10,979
Venta total de Energía	MWh	169,351	275,205	275,982
- Venta de energía a clientes libres	MWh	111,575	115,712	112,435
- Venta de energía a clientes regulados	MWh	57,776	146,996	141,173
- Venta de energía al COES	MWh	0	12,497	22,374

b. Plan Operativo Presupuesto – 2012

Ingresos

El ingreso total presupuestado es S/. 41 709 800.

El ingreso no operativo presupuestado es S/ 313 104.

Egresos

El egreso total presupuestado es S/. 33 812 767.

Gastos de Capital

Presupuesto para gasto de capital es S/. 5 096 540, conformado por los siguientes conceptos:

Conceptos	Unidad	Programado 2012
Proyectos de Inversión	S/.	1 533 000
Gastos de Capital No Ligados a P.	S/.	3 563 540
Total Presupuestos de Inversiones	S/.	5 096 540

Financiamiento

El presupuesto operativo y los gastos de capital serán financiados con recursos propios.

c. Premisas para la Producción y Ventas de Energía

Costos marginales referenciales

- Los costos marginales de mediano plazo del COES ajustados, tomando como referencia los costos marginales ejecutados y los calculados por el COES mensualmente.

Operación de la c.t. independencia

- La operación de la C.T. Independencia disponible todo el 2012.

Operación de la c.h. aricota

- Extracción con un caudal autorizado promedio diario de 1.5 m3/s

Operación de la c.t. independencia

- La operación de la C.T. Independencia disponible todo el 2012.

Tarifas reguladas

- Constantes similares al periodo 2011.

Costo variable C.T. Independencia

- Valor constante del Costo Variable en 23.714 US\$/MWh

Ventas de energía

- Venta a Electrodunas (Mercado no regulado y regulado) todo el año.
- Venta Edelnor (Mercado no regulado) todo el año.
- Venta cargas sin contrato según designe el COES SINAC.

Plan Operativo - Presupuesto 2012								
Descripcion	Del 1º Trim	Del 2º Trim	Del 3º Trim	Del 4º Trim	Al 1º Trim	Al 2º Trim	Al 3º Trim	Al 4º Trim
PROGRAMA DE PRODUCCIÓN								
Energia Producida MWh	71 618.61	68 841.00	72 450	68 522	71 619	140 460	212 910	281 432
Costo Energia Producida S/.	9 134 638.00	9 340 829.00	7 975 000.00	8 085 680.00	9 134 638	18 475 467	26 450 467	34 536 147
PROGRAMA DE VENTAS	Del 1º Trim	Del 2º Trim	Del 3º Trim	Del 4º Trim	Al 1º Trim	Al 2º Trim	Al 3º Trim	Al 4º Trim
Venta de energia MWh	68 881	70 563	69 683	66 855	68 881	139 444	209 127	275 982
Venta de energia S/.	10 242 932	11 048 723	10 128 882	10 289 263	10 242 932	21 291 655	31 420 537	41 709 800
PROGRAMA DE COMPRA DE INSUMOS	Del 1º Trim	Del 2º Trim	Del 3º Trim	Del 4º Trim	Al 1º Trim	Al 2º Trim	Al 3º Trim	Al 4º Trim
1. Consumo de Gas Natural M3	10 526 100	10 351 600	10 652 100	10 584 200	10 526 100	20 877 700	31 529 800	42 114 000
1. Consumo de Gas Natural S/.	2 763 220	2 716 050	2 787 900	2 769 550	2 763 220	5 479 270	8 267 170	11 036 720
2. Compra de energia MWh	0	4 437	0	1 091	0	4 437	4 437	5 529
2. Compra de energia S/.	36 060	592 740	36 060	290 040	36 060	628 800	664 860	954 900

III.- Plan Operativo.

- 3.1 Principales objetivos y metas del Plan Estratégico – Mapa estratégico de la empresa.

MATRIZ ESTRATÉGICA DE EGESUR

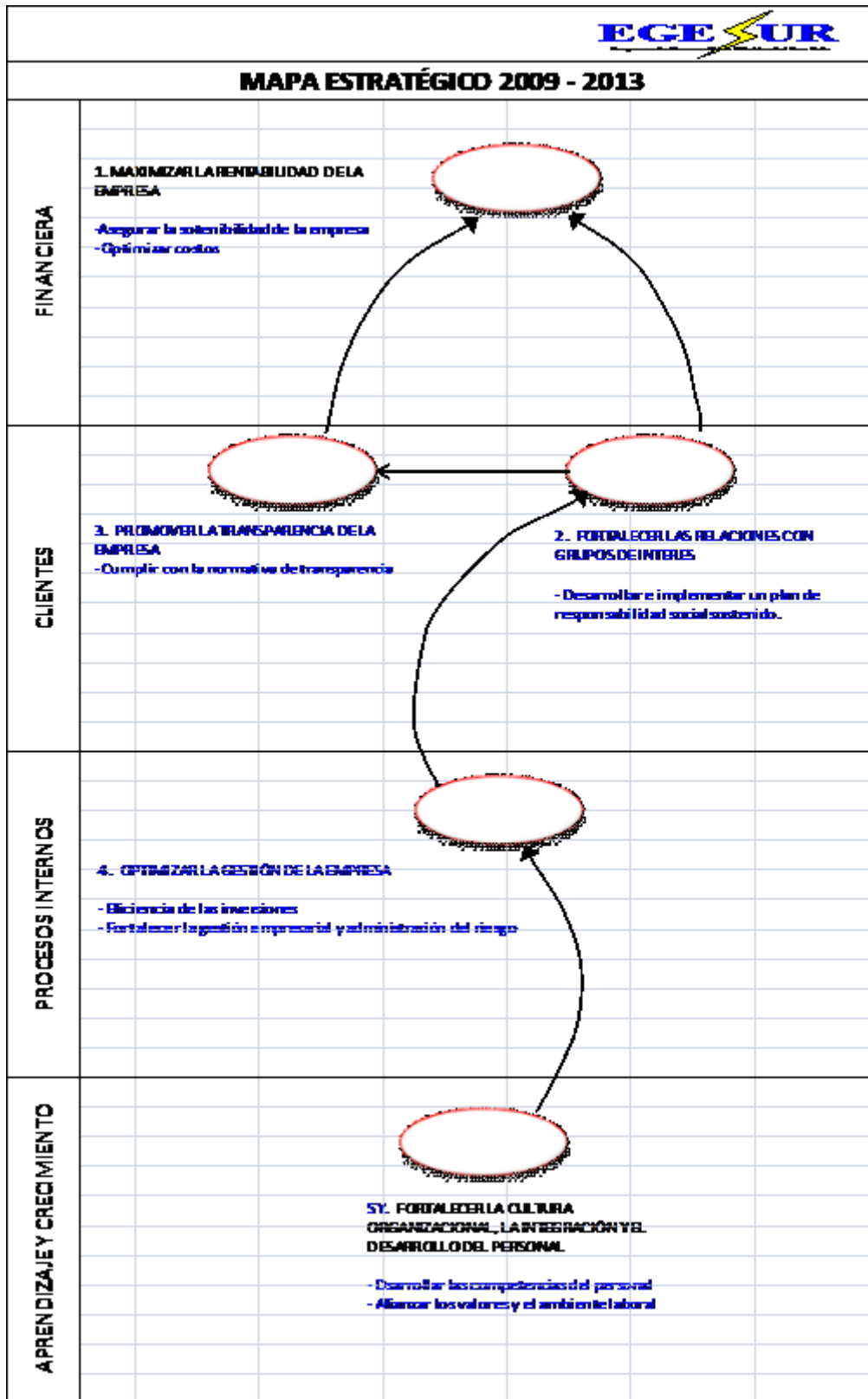
Plan Estratégico - Cartera de Generación Eléctrica (2009-2013)

Visión corporativa: "Ser reconocida como modelo de empresa eficiente y responsable".

Misión corporativa: "Generar y comercializar energía eléctrica de manera eficiente, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando entorno laboral adecuado e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente".

Perspectiva	Objetivo Estratégico FONAFE	Objetivo Estratégico Empresa	Objetivo Específico Empresa	Indicador	Unidad de Medida	2009	2010	2011	2012	2013	Fórmulas
Financiera	Generar valor mediante la gestión eficiente de las Empresas del Holding y Encargos	Maximizar la rentabilidad de la empresa	Asegurar la sostenibilidad de la empresa	Rentabilidad patrimonial - ROE	Porcentaje	6.06	1.19	3.29	2.74	1.49	$(Utilidad \text{ ó } pérdida \text{ neta} / Total \text{ Patrimonio al cierre del año anterior}) \times 100$
				Rentabilidad sobre la inversión - ROI	Porcentaje	5.21	0.61	2.92	2.55	1.43	$((Utilidad \text{ Neta} + i - t \times i) / (Activo \text{ Neto Promedio})) \times 100$ i: intereses por endeudamiento t: tasa de impuesto a la renta t x i : escudo tributario de la deuda Activo Neto: Activo Total - Pasivos Espontáneos Pasivos Espontáneos: IGV + IR + C x P (CP) Activo Neto Promedio: (Activo Neto Inicial + Activo Neto final) / 2
				Solvencia	Porcentaje	14.88	5.84	1.16	0.95	0.79	$((Pasivos \text{ Totales} - Pasivos \text{ Espontaneos}) / Patrimonio) \times 100$ Pasivos Espontáneos: IGV + IR + C x P (CP)
				Liquidez - Prueba Ácida	Porcentaje	83.61	96.29	82.04	102.88	116.23	$((Caja + C \times C (CP)) / Pasivo \text{ Corriente}) \times 100$
			Optimizar costos	Variación del Margen Bruto	Porcentaje	14.63	-7.87	2.82	-9.79	-22.26	$(Var. \% \text{ Anual Ventas Netas} - Var. \% \text{ Anual Costo de Ventas})$
				Ratio Gasto Administrativo - Producción	S/. / MWh	37.39	22.50	14.84	14.78	14.63	$Gastos \text{ Administrativos} / Energía \text{ Producida}$
Cliente	Fortalecer la actividad empresarial del Estado	Fortalecer las relaciones con grupos de interés	Desarrollar e implementar un plan de responsabilidad social sostenido	Cumplimiento del Programa de RSE	Porcentaje	0	100	100	100	100	$(Actividades \text{ Ejecutadas} / Actividades \text{ Programadas}) \times 100$
	Promover la transparencia en la gestión de las Empresas del Holding y Encargos	Promover la transparencia de la empresa	Cumplir con la Normativa de Transparencia	Cumplimiento de la directiva de transparencia	Porcentaje	93.55	99	100	100	100	$Puntaje \text{ promedio del Ranking Corporativo de Transparencia de FONAFE vigente}$
Proceso Interno	Fortalecer la Imagen de la Corporación FONAFE	Optimizar la gestión de la empresa	Eficiencia de las Inversiones	Cumplimiento con el Programa de Proyectos de Inversión	Porcentaje	96	100	100	100	100	$(Gasto \text{ en Proyectos de Inversión Ejecutado} / Gasto \text{ en Proyectos de Inversión Programado}) \times 100$
				Cumplimiento con el Programa de Gastos No Ligados a Proyectos	Porcentaje	30	100	100	100	100	$(Gasto \text{ No Ligados a Proyectos Ejecutado} / Gasto \text{ No Ligado a Proyectos Programado}) \times 100$
			Fortalecer la gestión empresarial y administración del riesgo	Implementación del Sistema de Control Interno - COSO	Porcentaje	0	100	100	100	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$
				Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo - CBGC	Porcentaje	0	100	100	100	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$
Aprendizaje y crecimiento	Reforzar los valores, la comunicación y el Desarrollo del Personal	Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal	Desarrollar las competencias del personal	Cumplimiento del Programa de Capacitación.	Porcentaje	0	100	100	100	100	$(N^{\circ} \text{ de Capacitaciones Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Capacitaciones Programadas}) \times 100$
			Afianzar los valores y el ambiente laboral	Clima Laboral	Porcentaje	0	60	65	70	75	$Promedio \text{ de Resultados de la Evaluación de Clima Laboral}$
				Actividades para reforzar los valores de la empresa	Porcentaje	0	100	100	100	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$

Mapa estratégico de EGESUR



3.2 Relación entre los Objetivos del Plan Operativo de la Empresa y los Objetivos del Plan Estratégico de la Empresa, de FONAFE y del Sector.

a) Objetivos estratégicos alineados a los objetivos de FONAFE y del Sector

OBJETIVOS DE LA EMPRESA	DESCRIPCION	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	
		FONAFE (1)	SECTOR (2)
Objetivo Estratégico 1	Maximizar la rentabilidad de la Empresa	A	I, III, IV
Objetivos Operativos 1	Asegurar la sostenibilidad de la Empresa	A	I, III, IV
Objetivos Operativos 2	Optimizar costos	A	I, III, IV
Objetivo Estratégico 2	Fortalecer las relaciones con grupos de interés	B	I, III, IV
Objetivos Operativos 1	Desarrollar e implementar un plan de responsabilidad social sostenido	B	I, III, IV
Objetivo Estratégico 3	Promover la transparencia de la Empresa	E	I, III, IV
Objetivos Operativos 1	Cumplir con la norma de transparencia	E	I, III, IV
Objetivo Estratégico 4	Optimizar la gestión de la empresa	C	I, III, IV
Objetivos Operativos 1	Eficiencia de las inversiones	C	I, III, IV
Objetivos Operativos 2	Fortalecer la gestión empresarial y administración del riesgo	C	I, III, IV
Objetivo Estratégico 5	Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal	D	I, III, IV
Objetivos Operativos 1	Desarrollar las competencias del personal	D	I, III, IV
Objetivos Operativos 2	Afianzar los valores y el ambiente laboral	D	I, III, IV

1/. Se registrará el o los literales del cuadro 1 que correspondan y se alineen a los Objetivos de Empresa

2/. Se registrará el o los literales del cuadro 2 que correspondan y se alineen a los Objetivos de Sector

b) Objetivos estratégicos de FONAFE

LITERAL	OBJETIVOS ESTRATEGICOS DE FONAFE
A	Generar valor mediante la gestión eficiente de las Empresas del Holding y Encargos
B	Fortalecer la Actividad Empresarial del Estado.
C	Fortalecer la Imagen de la Corporación FONAFE.
D	Reforzar los Valores, la Comunicación el Desarrollo del Personal
E	Promover la Transparencia en la Gestión de las Empresas del Holding y Encargos.

c) Objetivos estratégicos del sector (Ministerio de Energía y Minas)

LITERAL	OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL SECTOR
I	Promover el desarrollo sostenible y competitivo del sector energético, priorizando la inversión privada y la diversificación de la matriz energética; a fin de asegurar el abastecimiento de los requerimientos de energía en forma eficiente y eficaz para posibilitar el desarrollo de las actividades y la mejora de las condiciones de vida de la población.
II	Promover el desarrollo sostenible, racional y competitivo del sector minero, priorizando al inversión privada y fomentando las relaciones armoniosas entre las empresas del sector minero y la sociedad civil.
III	Promover la preservación y conservación del medio ambiente por parte de las empresas del sector energía y minas, en el desarrollo de las diferentes actividades sectoriales, fomentando las relaciones armoniosas entre las empresas del Sector minero energético y la sociedad civil.
IV	Contar con una organización transparente eficiente, eficaz y descentralizada, que permita el cumplimiento de su misión a través de los procesos sistematizados e informatizados, con personal motivado y altamente capacitado, con una cultura de planeamiento y orientación a un servicio de calidad al usuario.

3.3 Plan Operativo del Año 2011.

EGESUR - PLAN OPERATIVO 2011 - CUARTO TRIMESTRE

PLAN ESTRATEGICO DE EGESUR 2009 - 2013

Visión: "Ser reconocida como modelo de empresa eficiente y responsable"									
Misión: "Generar y comercializar energía eléctrica de manera eficiente, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando entorno laboral adecuado e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente"									
Perspectiva	Objetivo Estratégico FONAFE	Objetivo Estratégico Empresa	Objetivo Específico Empresa	Indicador					
				Nombre	Tipo	Marco Anual ModIP	Marco Al IV Trim	Ejecución Al IV Trim	Nivel Ejec. %
Financiera	Generar valor mediante la gestión eficiente de las Empresas del Holding y Encargos	Maximizar la rentabilidad de la Empresa	Asegurar la sostenibilidad de la empresa	ROE	Porcentaje	2.22%	2.22%	2.19%	98.65%
				ROI	Porcentaje	2.03%	2.03%	1.99%	98.03%
				Solvencia	Porcentaje	6.09%	6.09%	4.95%	81.28%
				Liquidez - Prueba Ácida	Porcentaje	189.89%	189.89%	218.56%	100.00%
			Optimizar costos	Variación del Margen Bruto	Porcentaje	4.35%	4.35%	7.22%	100.00%
				Ratio Gasto Administrativo - Producción	S/./MWh	16.03	16.03	18.35	87.36%
Cliente	Fortalecer la actividad Empresarial del Estado	Fortalecer las relaciones con grupos de interés	Desarrollar e implementar un plan de responsabilidad social sostenido	Cumplimiento del Programa de RSE	Porcentaje	100%	100.00%	100.00%	100.00%
	Promover la transparencia en la gestión de las Empresas del Holding y Encargos	Promover la transparencia de la Empresa	Cumplir con la normativa de Transparencia	Cumplimiento de la Directiva de Transparencia	Porcentaje	100%	100.00%	99.00%	99.00%
Proceso Interno	Fortalecer la Imagen de la Corporación FONAFE	Optimizar la gestión de la empresa	Eficiencia de las Inversiones	Cumplimiento con el Programa de Proyectos de Inversión	Porcentaje	100%	100.00%	42.49%	42.49%
				Cumplimiento con el Programa de Gastos no ligados a Proyectos	Porcentaje	100%	100.00%	19.06%	19.06%
			Fortalecer la gestión empresarial y administración del riesgo	Implementación del Sistema de Control Interno COSO	Porcentaje	100%	100.00%	95.62%	95.62%
				Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo	Porcentaje	100%	100.00%	90.00%	90.00%
Aprendizaje y Crecimiento	Reforzar los valores, la comunicación y el Desarrollo del Personal	Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal	Desarrollar las competencias del personal	Cumplimiento del Programa de Capacitación	Porcentaje	100%	100.00%	92.72%	92.72%
			Afianzar los valores y el ambiente laboral	Clima Laboral	Porcentaje	100%	100.00%	90.00%	90.00%
				Actividades para reforzar los valores de la Empresa	Porcentaje	100%	100.00%	85.00%	85.00%
									85.28%

3.4. Objetivos del Plan Operativo año 2012

Plan Estratégico de EGESUR - Cartera de Generación Eléctrica (2009-2013)

Visión corporativa: "Ser reconocida como modelo de empresa eficiente y responsable".							
Misión corporativa: "Generar y comercializar energía eléctrica de manera eficiente, logrando la satisfacción de nuestros clientes, brindando entorno laboral adecuado e incrementando el valor de la empresa bajo una política de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente".							
Perspectiva	Objetivo Estratégico FONAFE	Objetivo Estratégico Empresa	Objetivo Específico Empresa	Indicador	Unidad de Medida	2012	Fórmulas
Financiera	Generar valor mediante la gestión eficiente de las Empresas del Holding y Encargos	Maximizar la rentabilidad de la empresa	Asegurar la sostenibilidad de la empresa	Rentabilidad patrimonial -ROE	Porcentaje	0.88%	$(Utilidad \text{ ó } pérdida \text{ neta} / Total \text{ Patrimonio al cierre del año anterior}) \times 100$
				Rentabilidad sobre la inversión - ROI	Porcentaje	0.80%	$((Utilidad \text{ Neta} + i - t \times i) / (Activo \text{ Neto Promedio})) \times 100$ i: intereses por endeudamiento t: tasa de impuesto a la renta t x i : escudo tributario de la deuda Activo Neto: Activo Total - Pasivos Espontáneos Pasivos Espontáneos: IGV + IR + C x P (CP) Activo Neto Promedio: (Activo Neto Inicial + Activo Neto final) / 2
				Solvencia	Porcentaje	8.87%	$((Pasivos \text{ Totales} - Pasivos \text{ Espontáneos}) / Patrimonio) \times 100$ Pasivos Espontáneos: IGV + IR + C x P (CP)
				Liquidez - Prueba Ácida	Porcentaje	123.04%	$((Caja + C \times C (CP)) / Pasivo \text{ Corriente}) \times 100$
			Optimizar costos	Variación del Margen Bruto	Porcentaje	-2.05%	$(Var. \% \text{ Anual Ventas Netas} - Var. \% \text{ Anual Costo de Ventas})$
				Ratio Gasto Administrativo - Producción	S/ / MWh	10.08	Gastos Administrativos / Energía Producida
Cliente	Fortalecer la actividad empresarial del Estado	Fortalecer las relaciones con grupos de interés	Desarrollar e implementar un plan de responsabilidad social sostenido	Cumplimiento del Programa de RSE	Porcentaje	100	$(Actividades \text{ Ejecutadas} / Actividades \text{ Programadas}) \times 100$
	Promover la transparencia en la gestión de las Empresas del Holding y Encargos	Promover la transparencia de la empresa	Cumplir con la Normativa de Transparencia	Cumplimiento de la directiva de transparencia	Porcentaje	100	Puntaje promedio del Ranking Corporativo de Transparencia de FONAFE vigente
Proceso Interno	Fortalecer la Imagen de la Corporación FONAFE	Optimizar la gestión de la empresa	Eficiencia de las Inversiones	Cumplimiento con el Programa de Proyectos de Inversión	Porcentaje	100	$(Gasto \text{ en Proyectos de Inversión Ejecutado} / Gasto \text{ en Proyectos de Inversión Programado}) \times 100$
				Cumplimiento con el Programa de Gastos No Ligados a Proyectos	Porcentaje	100	$(Gasto \text{ No Ligados a Proyectos Ejecutado} / Gasto \text{ No Ligado a Proyectos Programado}) \times 100$
			Fortalecer la gestión empresarial y administración del riesgo	Implementación del Sistema de Control Interno - COSO	Porcentaje	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$
				Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo - CBGC	Porcentaje	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$
Aprendizaje y crecimiento	Reforzar los valores, la comunicación y el Desarrollo del Personal	Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal	Desarrollar las competencias del personal	Cumplimiento del Programa de Capacitación.	Porcentaje	100	$(N^{\circ} \text{ de Capacitaciones Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Capacitaciones Programadas}) \times 100$
			Afianzar los valores y el ambiente laboral	Clima Laboral	Porcentaje	60	Promedio de Resultados de la Evaluación de Clima Laboral
				Actividades para reforzar los valores de la empresa	Porcentaje	100	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) \times 100$

3.5 Indicadores y metas del Plan Operativo 2011

3.5.1 Objetivo estratégico 1:

Maximizar la rentabilidad de la Empresa

Objetivo Específico: Asegurar la sostenibilidad de la Empresa

Indicador 01	Rentabilidad patrimonial - ROE
Ponderación	6
Tipo de indicador	Continuo de incremento (CI)
Forma de cálculo	ROE: (Utilidad ó pérdida neta / Total Patrimonio al cierre del año anterior) x 100
Valor de referencia	De los reportes de los Estados Financieros emitidos por el área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : 0.85 % 2008 : 0.41 % 2009 : 6.06 % 2010 : 1.30 % 2011 : 2.08 % (Estimado)
Meta para el 2012	0.88 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 02	Rentabilidad sobre la inversión - ROI
Ponderación	6
Tipo de indicador	Continuo de incremento (CI)
Forma de cálculo	ROI: $((Utilidad\ Neta + i - t \times i) / (Activo\ Neto\ Promedio)) \times 100$ i: intereses por endeudamiento t: tasa de impuesto a la renta t x i : escudo tributario de la deuda Activo Neto: Activo Total - Pasivos Espontáneos Pasivos Espontáneos: IGV + IR + C x P (CP) Activo Neto Promedio: (Activo Neto Inicial + Activo Neto final) / 2
Valor de referencia	De los reportes de los Estados Financieros emitidos por el área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : -0.89 % 2008 : 0.56 % 2009 : 5.52 % 2010 : 1.17 % 2011 : 1.88 % (Estimado)
Meta para el 2012	0.80 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 03	Solvencia
Ponderación	8
Tipo de indicador	Específico (E)
Forma de cálculo	Solvencia: $\frac{((\text{Pasivos Totales} - \text{Pasivos Espontáneos})}{\text{Patrimonio}} \times 100$ Pasivos Espontáneos: $\text{IGV} + \text{IR} + \text{C} \times \text{P} (\text{CP})$
Valor de referencia	De los reportes de los Estados Financieros emitidos por el área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 13.81 % 2011 : 6.63 % (Estimado)
Meta para el 2012	8.87 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 04	Liquidez – Prueba Ácida
Ponderación	7
Tipo de indicador	Específico (E)
Forma de cálculo	Liquidez: $\frac{((\text{Caja} + \text{C} \times \text{C} (\text{CP}))}{\text{Pasivo Corriente}} \times 100$
Valor de referencia	De los reportes de los Estados Financieros emitidos por el Área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 65.43 % 2011 : 114.37 % (Estimado)
Meta para el 2012	123.04%
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Objetivo Específico: Optimizar los Costos

Indicador 05	Variación del Margen Bruto
Ponderación	6
Tipo de indicador	Continuo de incremento (CI)
Forma de cálculo	(Var. % Anual Ventas Netas - Var. % Anual Costo de Ventas)
Valor de referencia	De los reportes de los Estados Financieros emitidos por el área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : -12.79% 2011 : 0.29 % (Estimado)
Meta para el 2012	- 2.05 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 06	Ratio Gasto Administrativo - Producción
Ponderación	7
Tipo de indicador	Continuo Reducción (CR)
Forma de cálculo	Gastos Administrativos-S/. / Energía Producida-MWh
Valor de referencia	De los reportes Centro de Control de la Gerencia Técnica y Comercial, y del área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas
Unidad de medida	Numeral
Datos Históricos	2007 : 29.00 S./MWh 2008 : 28.62 S./MWh 2009 : 37.39 S./MWh 2010 : 31.64 S./MWh 2011 : 14.39 S./MWh (Estimado)
Meta para el 2012	10.08 S./MWh
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

3.5.2 Objetivos Estratégico 2:

Fortalecer las relaciones con grupos de interés

Objetivo Específico: Desarrollar e implementar un Plan de Responsabilidad Social sostenido.

Indicador 07	Cumplimiento del programa de RSE
Ponderación	7
Tipo de indicador	Continuo de Incremento (CI)
Forma de cálculo	$(\text{Actividades Ejecutadas} / \text{Actividades Programadas}) \times 100$
Valor de referencia	Información emitida por la Oficina de Planeamiento
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 100.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

3.5.3 Objetivo estratégico 3:

Promover la transparencia de la Empresa

Objetivo específico: cumplir con las normas de transparencia

Indicador 08	Cumplimiento de la Directiva de Transparencia
Ponderación	7
Tipo de indicador	Específico (E)
Forma de cálculo	Puntaje promedio del Ranking Corporativo de Transparencia de FONAFE vigente
Valor de referencia	Valor tomando de la página web de la Corporación de FONAFE
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : 100.00 % 2008 : 96.00 % 2009 : 94.00 % 2010 : 98.00 % 2011 : 99.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

3.5.4 Objetivo estratégico 4:

Optimizar la gestión de la Empresa

Objetivo específico: Eficiencia de las Inversiones

Indicador 09	Cumplimiento con el Programa de Proyectos de Inversión
Ponderación	6
Tipo de indicador	Continuo de Incremento (CI)
Forma de cálculo	$(\text{Gasto en Proyectos de Inversión Ejecutado} / \text{Gasto en Proyectos de Inversión Programado}) \times 100$
Valor de referencia	Reporte emitido por el área de Contabilidad y Presupuesto la Gerencia de Administración y Finanzas
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : 1.10 % 2008 : 85.69 % 2009 : 114.64 % 2010 : 88.60 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.0 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 10	Cumplimiento con el Programa de Gastos No Ligados a Proyectos
Ponderación	6
Tipo de indicador	Continuo de Incremento (CI)
Forma de cálculo	(Gasto No Ligados a Proyectos Ejecutado / Gasto No Ligado a Proyectos Programado) x 100
Valor de referencia	Reporte emitido por el área de Contabilidad y Presupuesto de la Gerencia de Administración y Finanzas
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : 13.14 % 2008 : 41.60 % 2009 : 30.49 % 2010 : 70.10 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Objetivo Específico: Fortalecer la gestión empresarial y administración del riesgo

Indicador 11	Implementación del Sistema de Control Interno - COSO
Ponderación	7
Tipo de indicador	Continuo de Incremento (CI)
Forma de cálculo	(Actividades Ejecutadas / Actividades Programadas) x 100
Valor de referencia	Comité de Trabajo y Oficina de Planeamiento y Control de Gestión
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 90.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00%
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 12	Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo – CBGC
Ponderación	7
Tipo de indicador	Continuo de Incremento
Forma de cálculo	(N° de Actividades Ejecutadas / N° de Actividades Programadas) * 100
Valor de referencia	Comité de Trabajo y Oficina de Planeamiento y Control de Gestión
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 80.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00%
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

3.5.5 Objetivo estratégico 5:

Fortalecer la cultura Organizacional, la integración y el desarrollo del personal

Objetivo específico: Desarrollar competencias del personal

Indicador 13	Cumplimiento del Programa de Capacitación
Ponderación	7
Tipo de indicador	Continuo de Incremento (CI)
Forma de cálculo	(% de Ejecución presupuestal del Plan de Capacitación) * 100
Valor de referencia	Informe emitido por la Oficina de Personal. Oficina de Planeamiento y Control de Gestión. Supervisor de Calidad y Control de Gestión
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2007 : 65.24 % 2008 : 34.96 % 2009 : 83.34 % 2010 : 100.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.0 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Objetivo Específico: Afianzar los valores y el ambiente laboral

Indicador 14	Clima Laboral
Ponderación	6
Tipo de indicador	Específico
Forma de cálculo	Promedio de Resultados de la Evaluación de Clima Laboral
Valor de referencia	Informe emitido por la Oficina de Personal Supervisor de Calidad y Control de Gestión
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 20.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.00 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

Indicador 15	Actividades para reforzar los valores de la empresa
Ponderación	7
Tipo de indicador	Específico (E)
Forma de cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Ejecutadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Programadas}) * 100$
Valor de referencia	Informe emitido por la Oficina de Personal y Analista de Normalización, Calidad y Archivo.
Unidad de medida	Porcentaje
Datos Históricos	2010 : 100.00 % 2011 : 100.00 % (Estimado)
Meta para el 2012	100.0 %
Frecuencia de reporte al FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual