



Memoria Anual 2019



Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Contenido

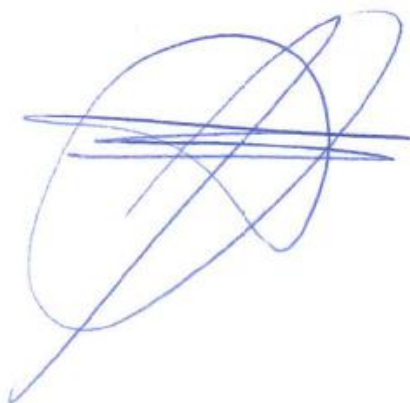
Declaración de responsabilidad.....	3
Carta del presidente del Directorio.....	4
Datos generales de la empresa.....	6
Descripción de operaciones y desarrollo.....	9
Gestión empresarial.....	9
Gestión de producción.....	16
Gestión comercial.....	21
Gestión financiera y presupuestaria.....	27
Gestión de proyectos.....	39
Gestión de las Tecnologías de la información.....	41
Procesos judiciales, administrativos o arbitrales.....	42
Administración.....	45

Declaración de responsabilidad

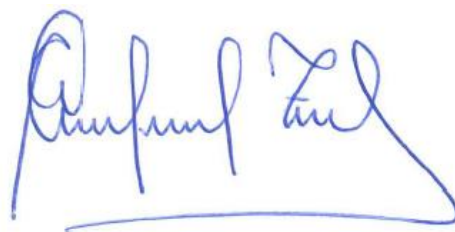
El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. durante el año 2019.

Sin perjuicio de la responsabilidad que compete a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A., los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a los dispositivos legales aplicables.

Puno, 28 de febrero de 2020



Gustavo Alonso Garnica Salinas
Gerente general



Antonio Zacarías Mamani Condori
Gerente de Administración y Finanzas

Carta del presidente del Directorio



Señores accionistas:

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes, por encargo del Directorio que me honro en presidir, para poner a vuestra consideración la Memoria Anual y los Estados Financieros, auditados de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), correspondientes al ejercicio 2019. Dichos estados, de acuerdo al dictamen de los auditores independientes Caipo y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada - KPMG, presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A., con dictamen sin salvedad; habiendo tomado debido conocimiento de la nota de énfasis sobre el asunto de la suscripción del Contrato de Colaboración Empresarial por el proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán III con la empresa Hydro Global Perú S. A. C.

En el aspecto productivo, es necesario mencionar que la producción en el año 2019 fue de 728,2 GWh, menor en 9,5 % respecto al año 2018, lo que se explica principalmente por la interrupción de los generadores de la C.H. San Gabán II que permitió la actualización del sistema de supervisión, control y adquisición de datos – SCADA.

Respecto a la comercialización de la energía y potencia eléctrica en el mercado del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN), y cumpliendo con nuestras políticas internas, se mantuvo un adecuado nivel de contratación de suministros eléctricos y de un conjunto de contratos en los mercados libre y regulado, ambos orientados a minimizar los riesgos comerciales y maximizar nuestros ingresos. Así, se logró un ingreso por ventas de S/ 65,5 millones (en total se facturaron S/ 90,0 millones, de los cuales S/ 24,5 millones corresponden a ingresos por peaje de transmisión transferibles, que por aplicación de la NIIF 15 se presentan netos). Es preciso señalar que en el año 2019 se ha mantenido la coyuntura de sobreoferta en el mercado eléctrico, lo cual ha afectado los costos marginales, así como las condiciones y precios de contratación de suministro de electricidad y el precio en el mercado spot.

Como resultado de la producción y comercialización, en el ejercicio 2019 San Gabán S. A. obtuvo una utilidad neta de S/ 20,6 millones, menor en 16,1 % respecto al año anterior, debido a un menor costo marginal promedio en la barra San Gabán, conclusión de algunos contratos de suministro de electricidad con clientes libres y la parada programada de la C. H. San Gabán II para permitir la actualización del sistema SCADA.

En lo referido a la inversión en el rubro “gastos de capital”, en el año 2019 San Gabán S. A. ha continuado con el desarrollo de proyectos de afianzamiento hídrico que permitan mejorar el factor de planta de la Central Hidroeléctrica San Gabán II. El proyecto: Aprovechamiento de la Quebrada Tupuri, objeto de una pequeña Central Hidroeléctrica (PCH) de 2,26 MW, actualmente en ejecución, aportará una energía adicional de 22,7 GWh-año (producción de energía y aporte adicional de recurso hídrico a la C. H. San Gabán II). Asimismo, se estima que el proyecto: Afianzamiento hídrico Ninahuisa, que ya cuenta con estudios a nivel de factibilidad, para embalsar un volumen total de 22 MMC y aporte de una energía adicional de 30 GWh-año.

Respecto a nuevos proyectos de generación hidroeléctrica, se ha logrado, la actualización del estudio a nivel de factibilidad del proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán I, con lo cual se ha cumplido el compromiso de la concesión temporal.

De igual manera, en el año 2019 San Gabán S.A. y EGESUR S.A. han suscrito un convenio de cooperación institucional para desarrollar de manera conjunta una central fotovoltaica que contribuirá a la capacidad de generación de ambas empresas.

Cabe resaltar que, en el marco de la política de buenas prácticas de gestión empresarial, en el año 2019, San Gabán S. A. ha logrado mantener las certificaciones del Sistema de Gestión Integrado Trinorma; ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007. En los meses de mayo y diciembre de 2019, la empresa AENOR PERÚ S. A. C. realizó las auditorías seguimiento de certificación cuyo resultado fue conforme. Asimismo, se ha continuado con la implementación de diversas actividades que han permitido mejorar el grado de madurez del Código de Buen Gobierno Corporativo y del Sistema de Control Interno, lo cual nos ayuda en el aseguramiento del cumplimiento de nuestros objetivos y metas.

Por otro lado, es importante añadir que se ha continuado con el desarrollo de los subprogramas de responsabilidad social empresarial, con énfasis en las comunidades y trabajadores, con quienes se interactúa permanentemente con la finalidad de lograr relaciones de confianza con nuestros principales grupos de interés.

El talento humano de San Gabán S. A. es importante y relevante para la consecución de los objetivos y metas empresariales, razón por la cual se cuenta con políticas de líneas de carrera y con un plan de sucesión que se viene aplicando desde el año 2015 y que nos aseguran la continuidad de la gestión. De igual forma, se han ejecutado programas de capacitación que contribuyen a la formación y desarrollo de las capacidades y competencias de nuestros colaboradores.

Finalmente, deseo expresar mi agradecimiento a la Junta General de Accionistas, por la confianza depositada en el directorio; a los señores directores, al gerente general, a los gerentes de área, a los funcionarios y trabajadores de la empresa, por haber empleado lo mejor de sus conocimientos y dedicado su esfuerzo personal en el logro de los resultados de nuestra empresa. Con su proceder han contribuido a concretar nuestra visión empresarial que promueve el crecimiento y la creación de valor de San Gabán S. A.

Atentamente,

Aníbal Esteban Tomecich Córdova
Presidente del directorio

Datos generales de la empresa

Nombre	Empresa de Generación Eléctrica San Gabán Sociedad Anónima – San Gabán S. A.
R. U. C.	20262221335
Dirección	Av. Floral N.º 245, Puno, Perú.
Teléfono	(51 - 51) 364 401
Constitución	Se constituye mediante escritura pública de fecha 6 de diciembre de 1994, extendida ante notario público de Lima, doctor Alberto Flórez Barrón.
Registro	Ficha N.º 207, que continúa en la partida electrónica N.º 11000181 del Registro Mercantil de la Zona Registral XIII, sede Tacna, Oficina Registral Puno.
Grupo económico	<p>San Gabán S. A. pertenece al Grupo Económico del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), empresa de derecho público adscrita al sector Economía y Finanzas creada por la Ley No. 27170, y que es la entidad encargada de normar y dirigir la actividad empresarial del Estado.</p> <p>Las principales entidades que lo conforman son:</p> <p>Empresa de Administración de Infraestructura Eléctrica S.A. Tiene por objeto social la administración de bienes e infraestructura eléctrica ejecutada por entidades del Estado. Adicionalmente, administrar y operar, de manera temporal, los servicios de electricidad en las zonas rurales, localidades aisladas y de frontera, donde no existan operadores de otras entidades del sector público o privado.</p> <p>Empresa de Generación Eléctrica de Arequipa S.A. Su objeto social es dedicarse a las actividades propias de la generación y comercialización de energía eléctrica.</p> <p>Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. Su objeto social es dedicarse a las actividades propias de la generación y comercialización de energía eléctrica.</p> <p>Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A. Su objeto social es dedicarse a las actividades propias de la generación y comercialización de energía eléctrica.</p> <p>Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Oriente S.A. Su objeto social es prestar servicios de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de su área de concesión.</p> <p>Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno S.A.A. Su objeto social es realizar todas las actividades relacionadas con el servicio público de electricidad en su zona de concesión que comprende la Región Puno.</p> <p>Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Sur Este S.A.A. Su objeto social es realizar todas las actividades relacionadas con el servicio público de electricidad en su zona de</p>

concesión comprendida por las regiones de Cusco, Apurímac, Madre de Dios y la Provincia de Sucre de la Región de Ayacucho.

Empresa Concesionaria de Electricidad de Ucayali S.A. Tiene por objeto social realizar actividades de generación, distribución y transmisión de energía eléctrica.

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Centro S.A. Tiene por objeto social la distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de su área de concesión que comprende los departamentos de Junín y Pasco; y algunas provincias de los departamentos de Ayacucho, Huánuco, Huancavelica y Lima.

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad Electronoroeste S.A. Tiene por objeto social la distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de su área de concesión autorizada, la cual comprende las provincias de Piura, Sechura, Sullana, Paíta, Talara, Ayabaca, Huancabamba y Morropón, del departamento de Piura; y Contralmirante Villar y Zarumilla en Tumbes.

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad del Norte S.A. Su objeto social es realizar todas las actividades propias del servicio público de electricidad dentro de su área de concesión que comprende algunas provincias de los departamentos de Lambayeque y Cajamarca.

Empresa de Electricidad del Perú S.A. Tiene por objeto social dedicarse a las actividades propias de la generación y comercialización de energía eléctrica.

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad – Electrosur S.A. Su objeto social es realizar todas las actividades relacionadas con el servicio público de electricidad en su zona de concesión comprendida por las provincias de Tacna, Tarata, Candarave y Jorge Basadre en la Región de Tacna y las provincias de Mariscal Nieto, Sánchez Cerro e Ilo en la Región Moquegua.

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad Electro Norte Medio S.A. Su objeto social es realizar todas las actividades de distribución y comercialización de energía eléctrica dentro de su área de concesión que comprende las regiones de Áncash y La Libertad, y algunas provincias de Cajamarca.

Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. Su objeto social es realizar todas las actividades relacionadas con el servicio público de electricidad en su zona de concesión, comprendida por la Región de Arequipa.

Corporación Financiera de Desarrollo S.A. Su objeto social es contribuir al desarrollo integral del país, mediante la captación de fondos e intermediación financiera para la promoción y financiamiento de inversiones productivas y de infraestructura pública y privada en el ámbito nacional; así como promover y contribuir en la oferta de servicios de los mercados financieros y de capitales, en beneficio de

	<p>la MYPE.</p> <p>SEDAPAL, Su objeto social es la prestación de los servicios de saneamiento, los cuales están constituidos por agua potable, alcantarillado, sanitario y pluvial, disposición de excretas, sistema de letrinas y fosas sépticas, y acciones de protección al medio ambiente, vinculadas a los proyectos que ejecuta para el cumplimiento de su actividad principal.</p>
Capital social	Pagado: S/ 319 296 618
Estructura accionaria	<p>FONAFE es propietaria del 100 % de un total de 319 296 618 acciones de la empresa.</p> <p>— Acciones tipo A: 287 366 957</p> <p>— Acciones tipo B: 31 929 661</p>
Valor de cada acción	S/ 1,00 (un sol)
Audidores externos	<p>La auditoría externa para el ejercicio 2019 ha estado a cargo de la Sociedad de Auditoría Caipo y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada, designada mediante Informe de la Comisión de Designación N.º 004-2017-CG/CEDS, como resultado del Concurso Público de Méritos N.º 004-2017-CG.</p>

Acciones con derecho a voto

Tenencia	Número de accionistas	Porcentaje de participación
Menor al 1 %	-	-
Entre 1 % - 5 %	-	-
Entre 5 % - 10 %	-	-
Mayor al 10 %	1	100 %
Total	1	100 %

Descripción de operaciones y desarrollo

Gestión empresarial

Objeto social

San Gabán S. A. tiene como objeto principal la realización, en general, de actividades propias de la generación eléctrica dentro del área de su concesión, de acuerdo con lo dispuesto en la legislación vigente; y puede realizar todos los actos y operaciones civiles, industriales, comerciales y de cualquier índole que estén relacionados o sean conducentes a su objetivo social principal.

De acuerdo a la Clasificación Uniforme de las Actividades Económicas (CIIU), San Gabán S. A. pertenece a la clasificación 4010 Generación, Captación y Distribución de Energía Eléctrica.

Plazo de duración

Indefinido.

Visión

“Ser una empresa en crecimiento, moderna y modelo de gestión en el negocio de generación de energía eléctrica, comprometida con la calidad y el desarrollo sostenible de la región y del país”.

Misión

“Generar energía eléctrica con calidad y responsabilidad social, sustentada en la diversificación de sus capacidades y las competencias de su capital humano, para trascender las expectativas de los grupos de interés e incrementar el valor sostenible de la empresa, contribuyendo al desarrollo de la región y el país”.

Objetivos estratégicos

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021 de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. fue aprobado mediante Acuerdo de Directorio N.º 006-2017/016-FONAFE y ratificado en Sesión de Junta General de Accionistas de fecha 19 de octubre de 2017.

La primera modificación del Plan Estratégico fue aprobada por el Directorio de San Gabán S. A. mediante Acuerdo N.º 001-018/2018 y aprobada por FONAFE mediante Resolución N.º 096-2018/DE-FONAFE de fecha 26 de octubre de 2018.

La segunda modificación del Plan Estratégico fue aprobada por el Directorio de San Gabán S. A. mediante Acuerdo N.º 004-009/2019 y aprobada por FONAFE mediante Resolución N.º 106-2019/DE-FONAFE de fecha 17 de diciembre de 2019.

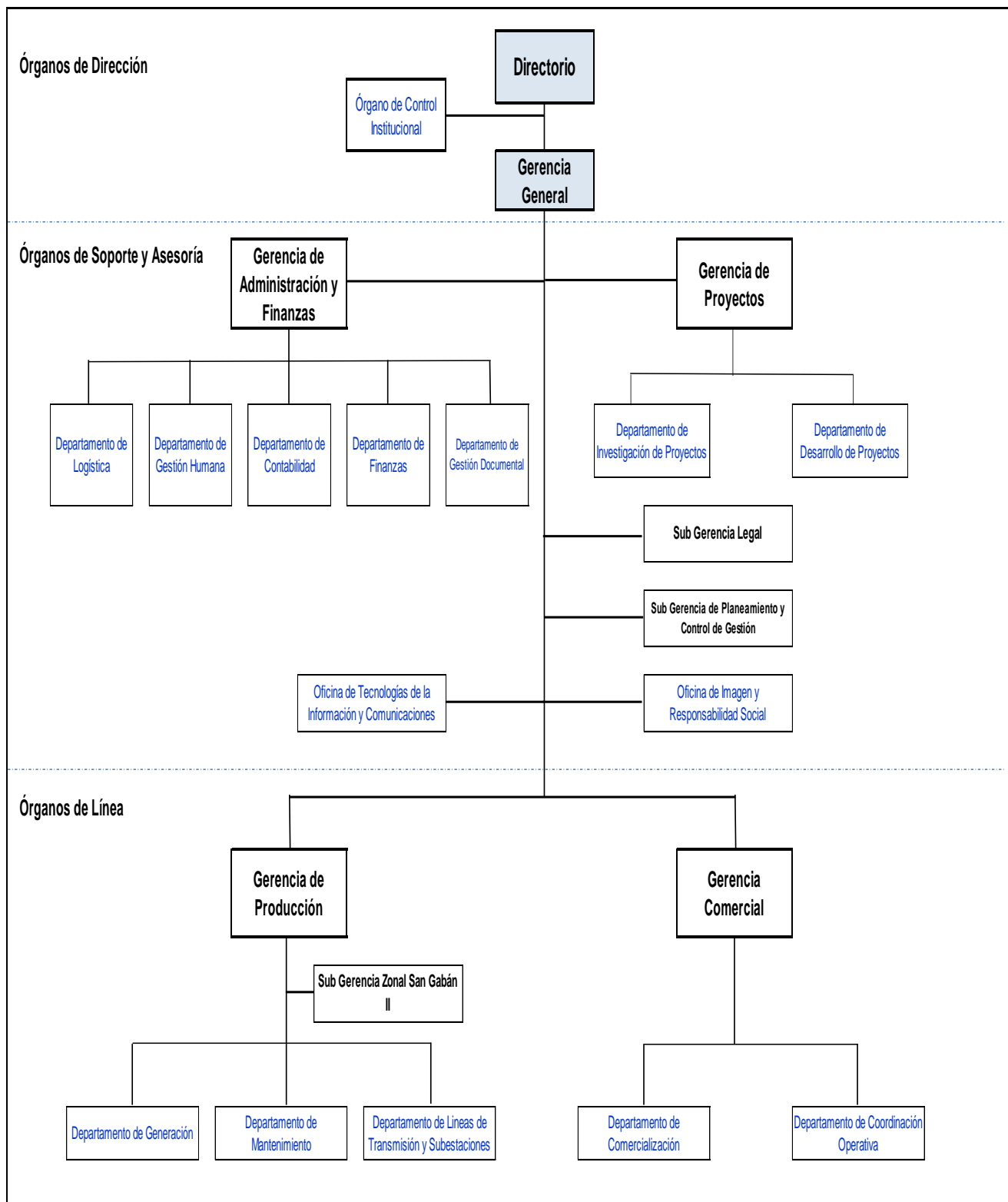
Los objetivos estratégicos son:

- OEI 1. Incrementar la creación de valor económico.
- OEI 2. Incrementar el valor social y ambiental.
- OEI 3. Mejorar la calidad de los servicios.
- OEI 4. Mejorar la eficiencia operativa.
- OEI 5. Mejorar la gestión del portafolio de proyectos.
- OEI 6. Fortalecer el gobierno empresarial.
- OEI 7. Fortalecer la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).
- OEI 8. Fortalecer la gestión de talento humano y organizacional.

Organización

La actual estructura orgánica de San Gabán S. A. fue aprobada mediante Acuerdo de Directorio N.º 004-026/2018 del 28 de diciembre de 2018.

Estructura orgánica



Política de Gestión Integrada

En San Gabán S. A., es nuestra responsabilidad suministrar, con calidad, confiabilidad y eficacia, un producto que cumpla los estándares de la norma técnica de calidad de los servicios eléctricos, utilizando eficientemente los recursos disponibles, preservando el medio ambiente, garantizando la seguridad y salud ocupacional, la gestión de riesgos y la gestión de continuidad operativa.

Para ello, contamos con un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, un Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001 y un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001, los cuales nos comprometemos a cumplir, mantener y mejorar continuamente, al igual que la gestión de riesgos y la continuidad operativa. Esto nos permite:

- Satisfacer las necesidades y requerimientos actuales y futuros de nuestros clientes.
- Identificar, evaluar y controlar permanentemente los aspectos e impactos ambientales significativos ocasionados por las actividades propias de la empresa, para la protección del medio ambiente y prevenir o mitigar la posible contaminación por la utilización del recurso hídrico, la generación de residuos sólidos, derrames, efluentes, emisiones gaseosas y potencial incendio.
- Proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de los daños y deterioro de la salud de nuestro personal y de terceros que efectúen labores por cuenta nuestra.
- Identificar, evaluar y controlar permanentemente los riesgos, entre otros asociados a nuestras actividades para prevenir o mitigar la posible ocurrencia de incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales por electrocución, incendios, ruido, disergonomía, desastres y otros trabajos de riesgo, manteniendo permanentemente la mejora de nuestro desempeño en seguridad y salud en el trabajo y continuidad operativa.
- Cumplir con la legislación ambiental, de seguridad y salud ocupacional, de riesgos y continuidad operativa, aplicables a nuestras actividades; así como con otros requisitos relacionados.
- Promover la formación y sensibilización de nuestro personal y de los proveedores para un adecuado desempeño de calidad ambiental, de seguridad y salud en el trabajo, de prevención de riesgos y continuidad operativa.
- Garantizar que los trabajadores y sus representantes sean consultados y participen activamente en todos los elementos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, riesgos y continuidad operativa inherentes a su área.
- Asegurar la gestión de riesgos y la continuidad operativa para que, ante una contingencia mayor, se permita la recuperación parcial o total de nuestras operaciones y se minimice así el impacto en la organización y en los *stakeholders*.
- Mejorar continuamente nuestra gestión de riesgos y continuidad operativa de forma adecuada, asignando los recursos necesarios, estableciendo revisiones, ejercicios, ensayos, evaluaciones y otras mejoras.

Política de Gestión Integrada, Rev. 8, vigente desde el 21 de septiembre de 2018.

Código de Ética

Con el objetivo de lograr una actuación con probidad en el desempeño de las funciones de los trabajadores, viabilizando un comportamiento ético basado en los valores corporativos para fortalecer la imagen de la Empresa y de todos sus trabajadores frente a los grupos de interés, San Gabán S. A. cuenta con un Código de Ética aprobado de acuerdo a los lineamientos de FONAFE.

Código de Buen Gobierno Corporativo

Con la finalidad de plasmar una filosofía y establecer las prácticas y políticas que en materia de gobernanza corporativa regirán las actuaciones de la empresa, San Gabán S. A. cuenta con un Código de Buen Gobierno Corporativo aprobado por FONAFE, cuyos principios vienen siendo implementados con el impulso decidido del Directorio y los colaboradores.

Sistema de control interno (SCI)

El SCI es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud desarrollada por las autoridades y personal, organizados e instituidos en cada entidad (...) artículo 4 de la Ley N.º 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”. San Gabán S.A. viene cumpliendo con la implementación y funcionamiento del SCI.

Sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI)

El sistema de gestión de la seguridad de la información (SGSI), basado en la implementación de la norma técnica peruana NTP ISO/IEC 27001:2014, es un conjunto de políticas de administración de la información respecto del diseño, implantación, mantenimiento de un grupo de procesos para gestionar eficientemente la accesibilidad de la información, buscando asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los activos de información, y minimizar los riesgos de seguridad de la información en la empresa.

Responsabilidad social empresarial (RSE)

Con el fin de establecer las mejores prácticas empresariales de convivencia con nuestros grupos de interés, se han incluido políticas de responsabilidad social. Bajo este marco, resultó prioritario el desarrollo de un programa de responsabilidad social empresarial (RSE), que permite contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades con las cuales San Gabán S. A. tiene relación y adoptar una actitud proactiva hacia la preservación del medio ambiente.

Evolución de las operaciones de San Gabán S. A.

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. fue creada por la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (COPRI), hoy Proinversión, mediante acuerdo de fecha 7 de noviembre de 1994, que autorizó a Electroperú su constitución a través de un aporte de capital de S/ 20,0 millones.

Mediante escritura pública del 6 de diciembre de 1994, se constituyó la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A., como una compañía estatal de derecho privado cuyo objeto principal es dedicarse a las actividades propias de la generación eléctrica dentro del área de su concesión.

Durante el año 1995, se negoció la suscripción del convenio de préstamo entre la República del Perú y el Export Import Bank de Japón —actual Japan Finance Corporation (JFC)— por el monto de 15 500,0 millones de yenes. Asimismo, se obtuvo la aprobación, como parte del presupuesto de la República, de un total de S/ 41,0 millones destinados a la contrapartida local. En 1999, se suscribió un convenio de préstamo, para la culminación de la construcción de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, entre la República del Perú y la Corporación Andina de Fomento (CAF), hasta por el monto de 25,0 millones de dólares americanos. Se hizo efectivo el monto de \$ 15,0 millones y la deuda fue cancelada en el 2003.

El 9 de octubre de 1998, por escritura pública, la Empresa se adecuó a la nueva Ley General de Sociedades Ley N.º 26887 y sus modificatorias y ampliatorias, donde figura la actual

denominación social, objeto y régimen legal, que es “Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A.” y la abreviatura “San Gabán S. A.”.

Como empresa estatal de derecho privado, la sociedad está sujeta a la Ley de la Actividad Empresarial del Estado (Ley N.º 24948) y su reglamento, aprobado por Decreto Supremo N.º 027-90-MIPRE, así como sus modificatorias, ampliatorias y normas complementarias, en lo que resulte aplicable.

Durante el período 1996-1999, se ejecutaron las obras civiles y el montaje del equipamiento electromecánico de la Central Hidroeléctrica San Gabán II. La operación comercial inició, específicamente, el 20 de diciembre de 1999. A partir del año 2000, con la interconexión de los sistemas eléctricos centro-norte (SICN) y sur (SIS), la energía producida por la Central Hidroeléctrica San Gabán II es entregada al Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN).

En 2003, en Sesión de Junta General de Accionistas, se acordó la creación de Acciones Clase “A”, que representan el 90 % del capital social, y Acciones Clase “B”, por el 10 % del capital social. La titularidad de ambas clases de acciones se mantiene a nombre del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE).

En 2004, San Gabán S. A. recibió el Certificado N.º OPS-006/2003, correspondiente a la inscripción de Acciones Comunes Clase “B”, representativas del capital social de la empresa y que se encuentran inscritas en la Sección Valores Mobiliarios y Programas de Emisión del Registro Público del Mercado de Valores de la CONASEV, actual Superintendencia del Mercado de Valores (SMV).

Desde 2004, San Gabán S. A. cuenta con la certificación internacional del sistema de gestión de la calidad ISO 9001; y desde julio de 2009 cuenta con certificaciones internacionales de gestión ambiental ISO 14001 y gestión de seguridad y salud ocupacional OHSAS 18001.

En 2009 se realizó la inspección y mantenimiento del túnel de aducción de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, y se verificó que se encuentra en condiciones operativas adecuadas.

En 2011, se prepagó la deuda al JFC, por 3 695,0 millones de yenes; los recursos para la ejecución del prepago fueron obtenidos mediante un contrato de mutuo celebrado con el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), por el monto de S/ 140,8 millones.

En 2012, para el financiamiento de proyectos de inversión y la construcción del nuevo patio de llaves, se obtuvo un préstamo del accionista de S/ 25,0 millones adicionales. Ese mismo año, se realizó la construcción del nuevo patio de llaves, con la finalidad de garantizar la seguridad y confiabilidad de la operación de la Central Hidroeléctrica San Gabán II. También se realizaron trabajos importantes de mantenimiento, tales como la reparación de bobinas de los generadores y la actualización tecnológica de los reguladores de velocidad de los grupos 1 y 2, mediante contratos con ALSTOM.

En 2013, se unificaron los dos préstamos y se celebró un contrato de mutuo con FONAFE por S/ 85,6 millones, las cuales fueron canceladas en el año 2016.

En agosto de 2015, se dio por concluida la operación comercial del último grupo operativo de la Central Térmica Bellavista.

En enero de 2016, la C. H. San Gabán II logró incrementar la potencia efectiva a 115,728 MW, valor por encima de la potencia instalada de 110,00 MW. Posibilitó este incremento el mayor rendimiento de los dos rodets Pelton fabricados con tecnología íntegramente forjada, e instalada

en los grupos 1 y 2 de la central hidroeléctrica. La potencia fue aprobada por el COES en febrero de 2016.

En julio de 2016, se suscribió el Contrato de Colaboración Empresarial con Hydro Global Perú S. A. C., mediante el cual se definió la estructuración del proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán III (iniciativa privada autosostenible), que se encuentra en la fase de construcción, luego de haberse culminado la primera etapa referida a los estudios definitivos (se proyecta una central con una potencia de 205,8 MW).

En agosto de 2016, se canceló el íntegro del saldo de la deuda con FONAFE.

En enero de 2017, se retiró de operación comercial la Central Térmica Taparachi.

En diciembre de 2017 se suscribió el contrato para la Actualización del SCADA (sistema de supervisión, control y adquisición de datos) del sistema eléctrico de San Gabán; que incluyó las instalaciones de casa de máquinas, obras de cabecera, canal de descarga, subestaciones San Gabán II y Azángaro; con equipamiento de tecnología vigente para un horizonte de por lo menos 10 años.

En el año 2018, se culminó y liquidó el contrato de construcción de un nuevo bloque de viviendas en la villa de residentes de la C.H. San Gabán II.

El 12 de diciembre del 2019, la supervisión HART-TPS encargada de la Supervisión de la actualización del sistema SCADA del sistema eléctrico de San Gabán y con participación de San Gabán S.A., luego que el contratista Consorcio ABB levantara las observaciones formuladas a la implementación se suscribió el acta de recepción provisional de acuerdo a lo establecido en las Bases integradas del contrato.

Sector eléctrico nacional

El sector eléctrico peruano está conformado por tres grupos de instituciones:

- Entidades normativas y reguladoras: el Ministerio de Energía y Minas (MINEM), encargado de las labores normativas y que conduce las políticas energéticas de mediano y largo plazo, y otorga concesiones y autorizaciones para participar en el sector, entre otras funciones; Osinergmin, que fiscaliza, supervisa y regula las actividades realizadas en el sector; y el Comité de Operación Económica del Sistema Interconectado Nacional (COES-SINAC), que coordina la operación del sistema eléctrico al mínimo costo, garantizando la seguridad y la calidad del abastecimiento de energía eléctrica.
- Empresas eléctricas, que en aplicación de la Ley de Concesiones Eléctricas (Ley N.º 25844) divide las actividades del sector eléctrico en tres: generación, transmisión y distribución de energía eléctrica.
- Clientes: aquellos que contratan el servicio y que, de acuerdo al tamaño de su demanda y potencia requerida, pueden ser regulados (con consumos menores de 200 kW) o libres (con consumos mayores a 200 kW y hasta de 2500 kW, a elección del cliente, y con consumos mayores a 2500 kW en forma automática).

El subsector de generación

La generación de energía eléctrica en el Perú está sustentada en el uso de recursos de origen hidráulico. Sin embargo, en los últimos 10 años se ha observado un importante incremento en la

producción de energía con el uso de recursos de origen fósil, como es el caso del uso del gas natural de Camisea, una nueva alternativa de energía que impulsa la tendencia a realizar inversiones para la producción eficiente en ciclo combinado; su alta disponibilidad fue determinante, además, para el cambio de la matriz energética, a lo que se suma el desarrollo de nuevas tecnologías, la preocupación por el medio ambiente y las reformas propugnadas por el Estado, un contexto que está impulsando la incorporación de recursos energéticos renovables no convencionales, tales como la energía solar, energía eólica, entre otras.

El Gobierno ha emitido diversas normas que promueven la diversificación de la matriz energética peruana, buscando el desarrollo y la inversión en centrales de generación eléctrica con el uso de recursos renovables en porcentajes predeterminados. Las principales normas vigentes para promover este tipo de energía son: i) Ley para promover la generación de electricidad con energías renovables (D. L. 1002), y su reglamento (D. S. 012-2011-EM), que garantiza la participación de las centrales, una tasa interna de retorno de 12 %, con prioridad de este tipo de energía para el despacho regulado por el COES, y precio garantizado a través de las subastas realizadas por Osinergmin; ii) Ley para promover el uso eficiente del gas natural y las inversiones en centrales hidroeléctricas (D. L. 1041); iii) Ley de fomento de la generación hidráulica (D. L. 1058), que permite esquemas de depreciación acelerada (a una tasa no mayor a 20 %) para el cálculo del impuesto a la renta aplicable en este tipo de proyectos, vigente hasta el año 2020; y iv) la ampliación de los alcances de la Ley de recuperación anticipada del impuesto general a las ventas a las empresas de generación hidroeléctrica (D. S. 037- 2007-EF).

A la promoción impulsada por el Estado y la importante disponibilidad de recursos energéticos del país, se suma el crecimiento de la demanda de energía. Esto se traduce en importantes inversiones en el sector eléctrico.

Dentro del mercado de generación de energía eléctrica, San Gabán S. A. tiene una participación del 1,38 % a diciembre de 2019.

Gestión de producción

Capacidad instalada

San Gabán S. A. cuenta con la Central Hidroeléctrica San Gabán II, cuyos valores de potencia instalada y efectiva al 31 de diciembre de 2019 se muestran en el siguiente cuadro:

Centrales de generación	Potencia instalada (MW)	Potencia efectiva (MW)
C. H. San Gabán II ⁽¹⁾	110,0	115,7

(1) En diciembre de 2015, se realizaron nuevos ensayos de potencia efectiva en la C. H. San Gabán II, que determinaron un valor de 115,7 MW (incremento de 2,3 %), el cual fue aprobado por el COES SINAC.

Como parte de la infraestructura eléctrica, la empresa tiene bajo su concesión cuatro líneas de transmisión en 138 kV entre las subestaciones de San Gabán II, Ángel I, San Rafael y Azángaro; dichas líneas sirven para conectar la Central Hidroeléctrica San Gabán II con el Sistema Eléctrico Interconectado Nacional en la barra en 138 kV de la subestación Azángaro. Las características de estas líneas son las siguientes:

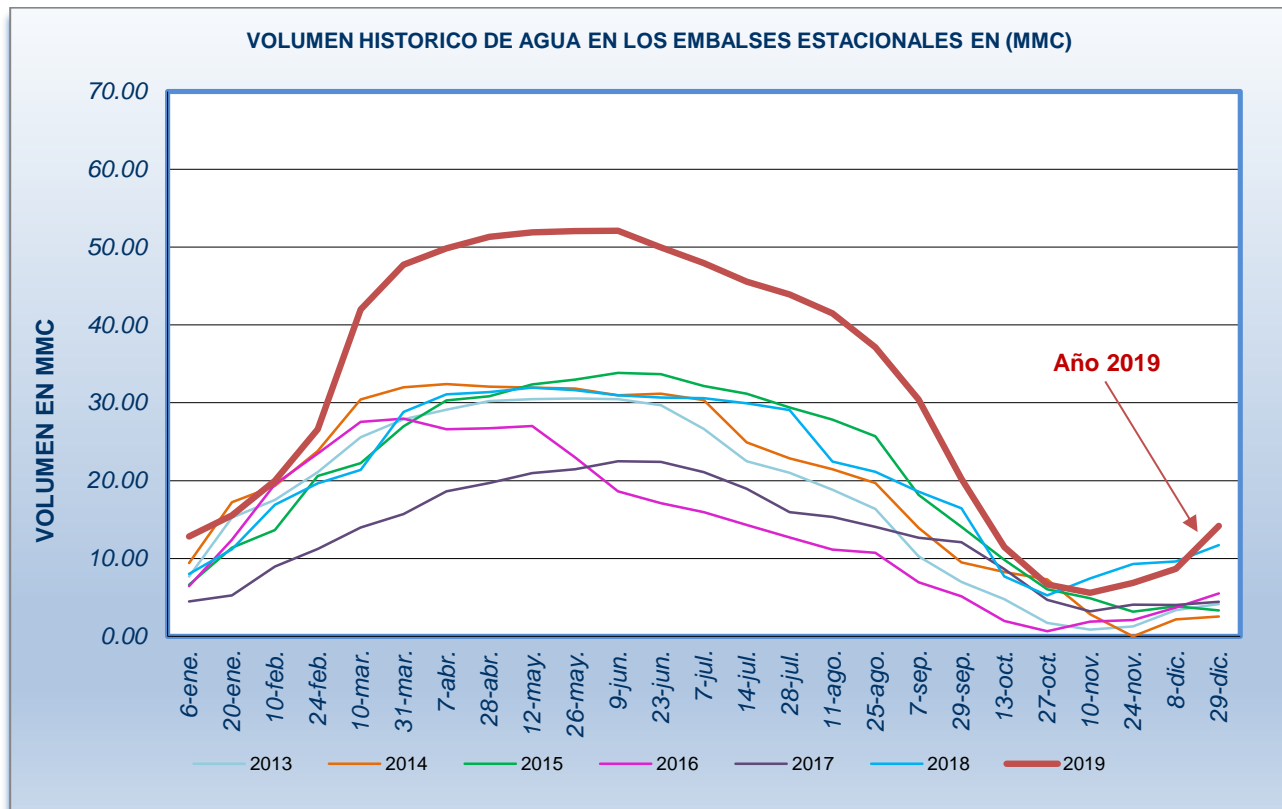
Código	Desde	Hasta	Longitud (km)	Tensión nominal (kV)	Capacidad de conducción (MVA)
L-1009	San Rafael	Azángaro	89,3	138	120
L-1010	San Gabán II	Azángaro	159,1	138	120
L-1013	San Gabán II	Ángel	4,56	138	120
L0151	Ángel	San Rafael	74,12	138	120

Producción

La producción acumulada de energía eléctrica al 31 de diciembre de 2019 fue de 728,24 GWh, lo que representa una disminución de 9,46 % respecto al año 2018, debido a la puesta en servicio del nuevo sistema SCADA.

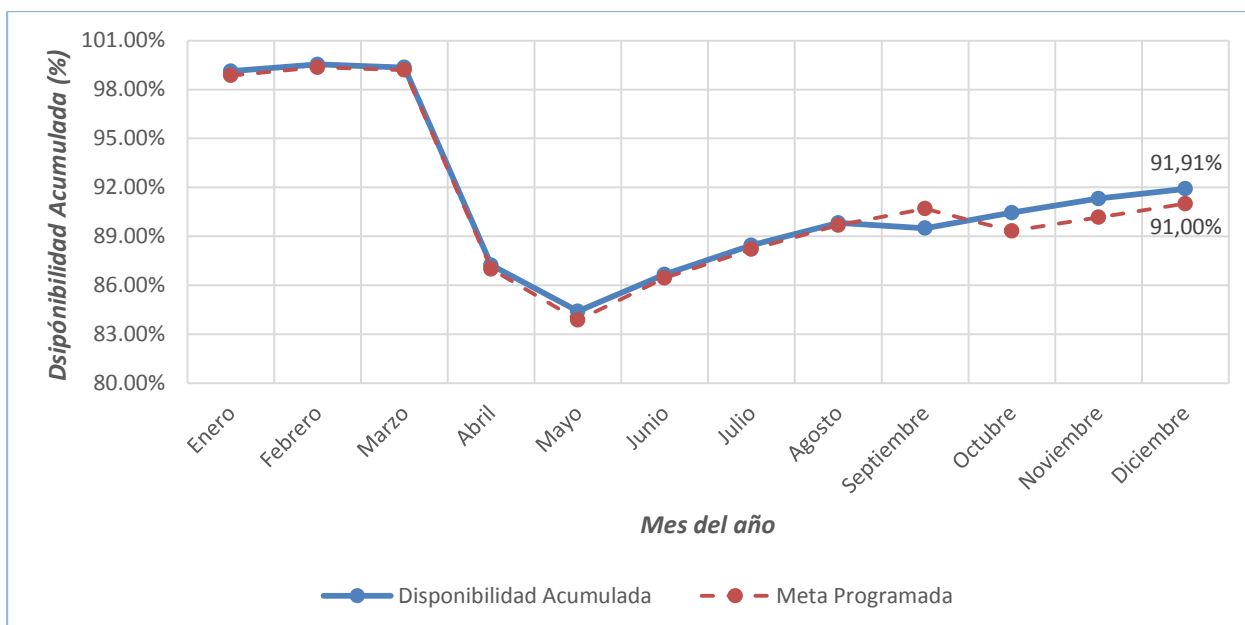
Recursos hídricos

Se cuenta con seis embalses de regulación estacional, con una capacidad total de 69,46 millones de metros cúbicos (MMC). Al 31 de diciembre de 2019, se logró almacenar un volumen de agua de 14,18 MMC, equivalente al 20,41 % de la capacidad máxima de almacenamiento.



Disponibilidad de las unidades de generación hidráulica (%)

En el año 2019, la disponibilidad alcanzó el valor de 91,91 %, que corresponde a los grupos 1 y 2 de la C. H. San Gabán II. Este indicador fue mayor a la meta proyectada para dicho período, de 91,00 %.



Gestión de mantenimiento

Durante el 2019, se realizaron las siguientes actividades relevantes de mantenimiento en la Central Hidroeléctrica San Gabán II:

Mantenimiento de los grupos 1 y 2

- Ejecución del mantenimiento programado de las unidades 01 y 02, aprovechando su indisponibilidad por la actualización del sistema SCADA de la C. H. San Gabán II.
- Ejecución del mantenimiento mayor anual de los grupos 1 y 2 de la C. H. San Gabán II, en el plazo programado y aprobado por el COES SINAC.
- Servicio del análisis físico químico y cromatográfico del aceite dieléctrico de transformadores de potencia de los grupos 1 y 2, y servicios auxiliares de la C. H. San Gabán II.
- Servicio del análisis del aceite lubricante e hidráulico de los grupos 1 y 2 de la C. H. San Gabán II, así como de los equipos hidromecánicos.
- Ejecución de mantenimiento de puentes grúa de la C.H. San Gabán II
- Ejecución de mantenimiento preventivo de generadores y transformadores de potencia de la C.H. San Gabán II

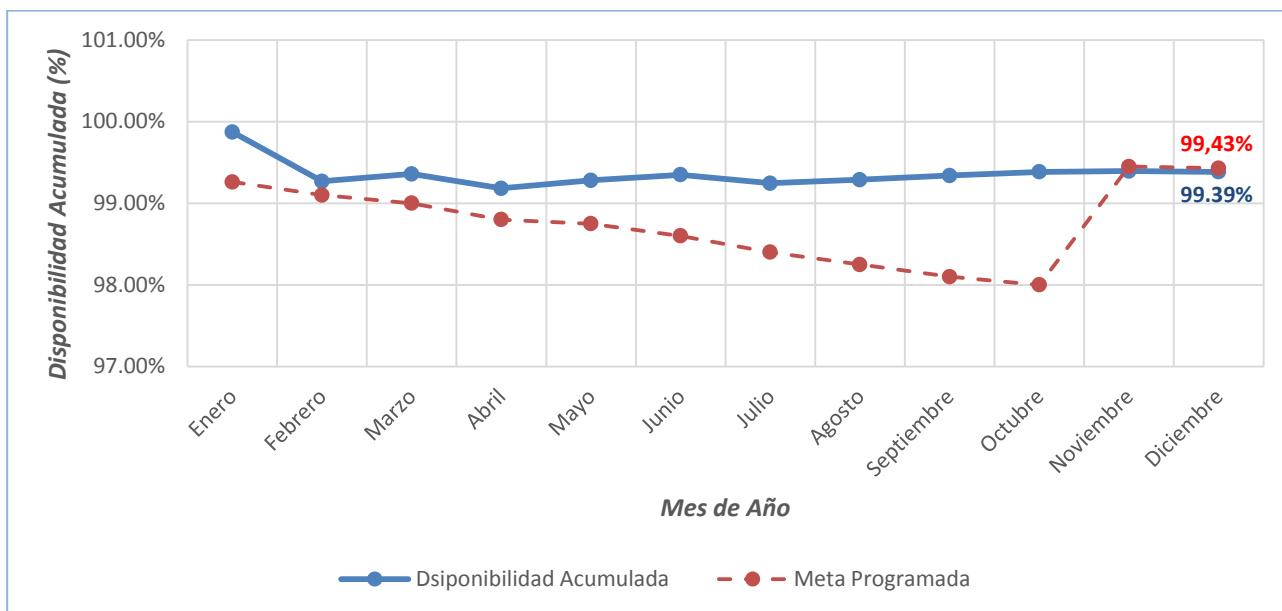
Mantenimiento del sistema de transmisión en 138 kV

Durante el 2019, el mantenimiento del sistema de transmisión de las líneas en 138 kV, y la línea en 13,8 kV subestación San Gabán II - Obras de cabecera, se ejecutó de acuerdo a programas concordados con el contratista en cumplimiento del contrato San Gabán S. A. N° 030-2018 cuyo plazo contractual culmina el 4 de octubre de 2020. Asimismo, se ejecutaron las actividades relevantes como:

- Adquisición de 8,000 metros de cable de fibra óptica ADSS y ferretería de sujeción, asimismo instalación de 4,000 metros de cable en la línea de transmisión L-1010 (San Gabán - Azángaro) de 138 kV.
- Continuación de la gestión para inscripción de la franja de servidumbre de las líneas de transmisión en 138 kV en registros públicos.
- Ejecución del servicio de mantenimiento preventivo y predictivo del equipamiento electromecánico del patio de llaves y sistemas de protección y control de la subestación Azángaro

Disponibilidad de las líneas de transmisión en 138 kV

En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento del indicador de disponibilidad de las líneas de transmisión en el periodo 2019 que alcanzó 99.39 %.



Mantenimiento de obras civiles

De los servicios de mantenimiento de obras civiles ejecutados en el 2019, destacan los siguientes:

- Mantenimiento del muro de contención, cerco perimétrico y acceso al patio de llaves del patio de transición de la C.H. San Gabán II, como medida de precaución para evitar derrumbes sobre el patio.

Seguridad

Durante el 2019, se continuó promoviendo la cultura de seguridad y salud en el trabajo, en el personal de mantenimiento y operación de la empresa, así como en empresas contratistas que prestan servicios por terceros.

Con la finalidad que la cultura organizacional de la empresa esté relacionada con actitudes, competencias y patrones de comportamiento individual y de grupo, con enfoque de prevención y sea asumido por todos los colaboradores de San Gabán S. A., se desarrollaron las siguientes actividades relevantes:

- Involucramiento de la línea de mando en las actividades de seguridad y salud, por medio del cumplimiento del programa trimestral.
- Inspecciones de cumplimiento de normas de seguridad en las instalaciones de producción y administrativas.
- Inspecciones de plantas de tratamiento de agua potable, almacenes de residuos peligrosos y no peligrosos en las instalaciones de la C. H. San Gabán II y la Villa de Residentes.
- Simulacros de incendio y sismo.
- Reconocimientos a los trabajadores por desempeño en pro de la prevención de riesgos laborales.
- Garantizar la seguridad de las instalaciones de la C.H. San Gabán II
- Ejecución de auditoría externa al sistema de gestión de seguridad, en cumplimiento a requisitos de la norma nacional.

Al 31 de diciembre de 2019, desde la fecha del último accidente incapacitante, se acumuló 54,364 horas-hombre trabajadas sin accidentes incapacitantes, considerando personal propio, contratado y de terceros.

Medio ambiente

Durante el 2019, se realizó el monitoreo ambiental y control de impactos ambientales por el desarrollo de los procesos propios del giro del negocio, en cumplimiento de la normatividad vigente. Así, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Monitoreo de calidad del aire y emisiones gaseosas en los grupos de emergencia de la C. H. San Gabán II, de efluentes, de ruido ambiental y electromagnetismo y control de aguas residuales.
- Control de residuos sólidos y materiales peligrosos.
- Transporte y disposición final de residuos sólidos peligrosos y no peligrosos.
- Mantenimiento, limpieza y desinfección de reservorios de agua potable.
- Reducción de aspectos ambientales significativos.

Se cumplió con la normativa legal aplicable respecto a los límites permisibles en emisiones gaseosas, efluentes, ruido y electromagnetismo. Asimismo, se realizó la correcta disposición final de residuos orgánicos y el adecuado almacenamiento temporal de residuos sólidos industriales, peligrosos y no peligrosos.

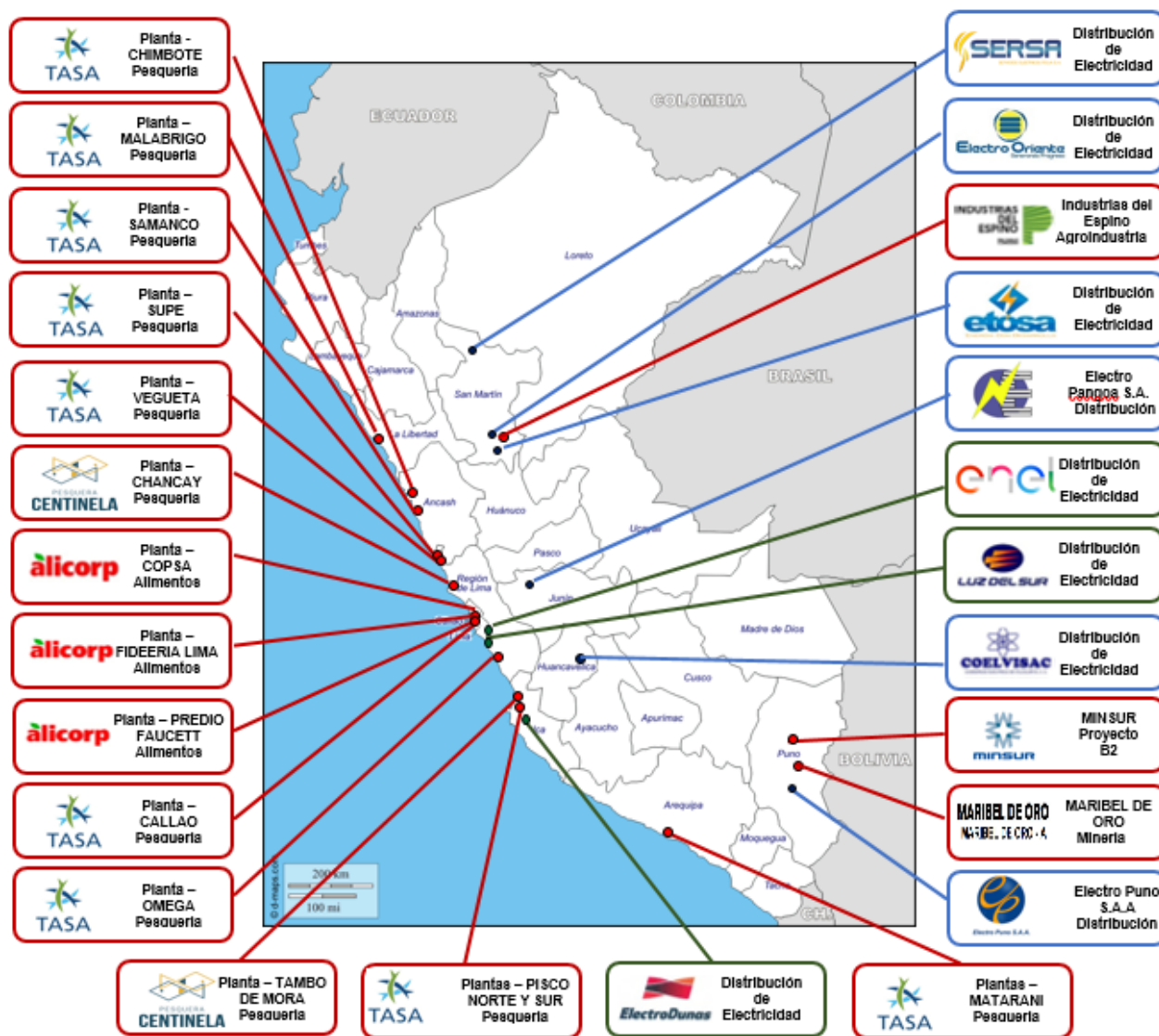
A diciembre del 2019, se observa una considerable mejora en el componente de reducción de residuos orgánicos, debido a la continuidad del buen manejo de la concesionaria de alimentos.

Gestión comercial

Clientes

Con respaldo de la potencia firme y energía firme propia, San Gabán S. A. suscribió contratos de suministro de electricidad con clientes del mercado libre y regulado en todo el ámbito geográfico del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN).

Los clientes atendidos por San Gabán S. A. durante el 2019 fueron los siguientes:



- **Clientes Libres**
- **Clientes Regulados - Bilateral**
- **Clientes Regulados - Licitación**

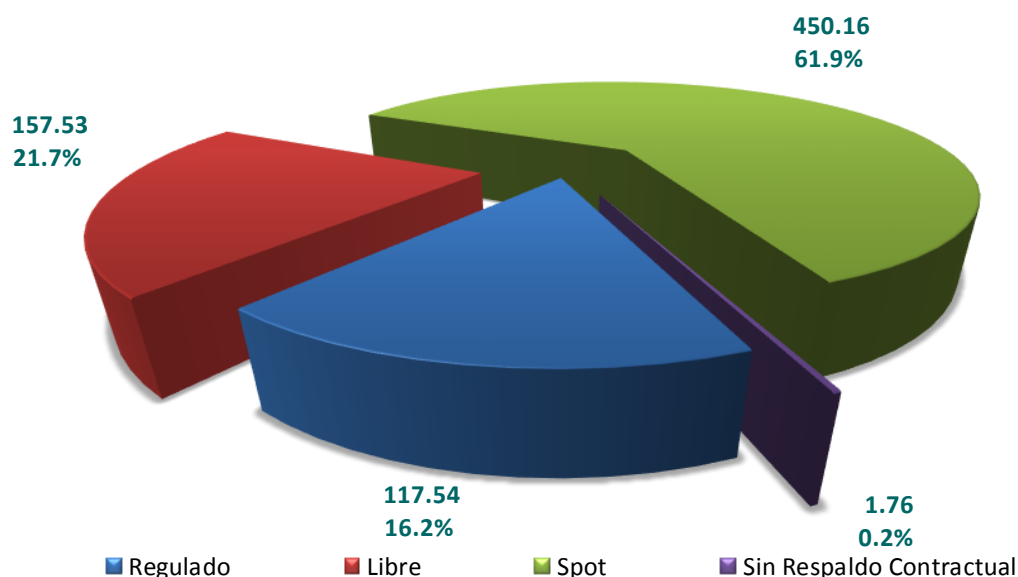
Ventas

El volumen total de energía eléctrica comercializada durante el 2019 fue de 727 GWh, lo que representa una disminución de 9,5 % respecto al registrado en el 2018. Dicha disminución se explica por la menor producción de energía, debido principalmente a la indisponibilidad de la C. H. San Gabán II desde el 16 de abril de 2019 hasta el 07 de mayo de 2019 por actualización del SCADA.

La distribución del volumen total de energía eléctrica comercializada para el 2019 en GWh ha sido la siguiente:

	2019	2018
• Mercado regulado:	117,54	183,61
• Mercado libre:	157,53	170,63
• Mercado spot (COES):	450,16	449,21
• Mercado regulado (DU-049-2008):	1,76	0,00
Total	727,00	803,45

DISTRIBUCIÓN VENTA DE ENERGÍA 2019 (GWh)



Precios

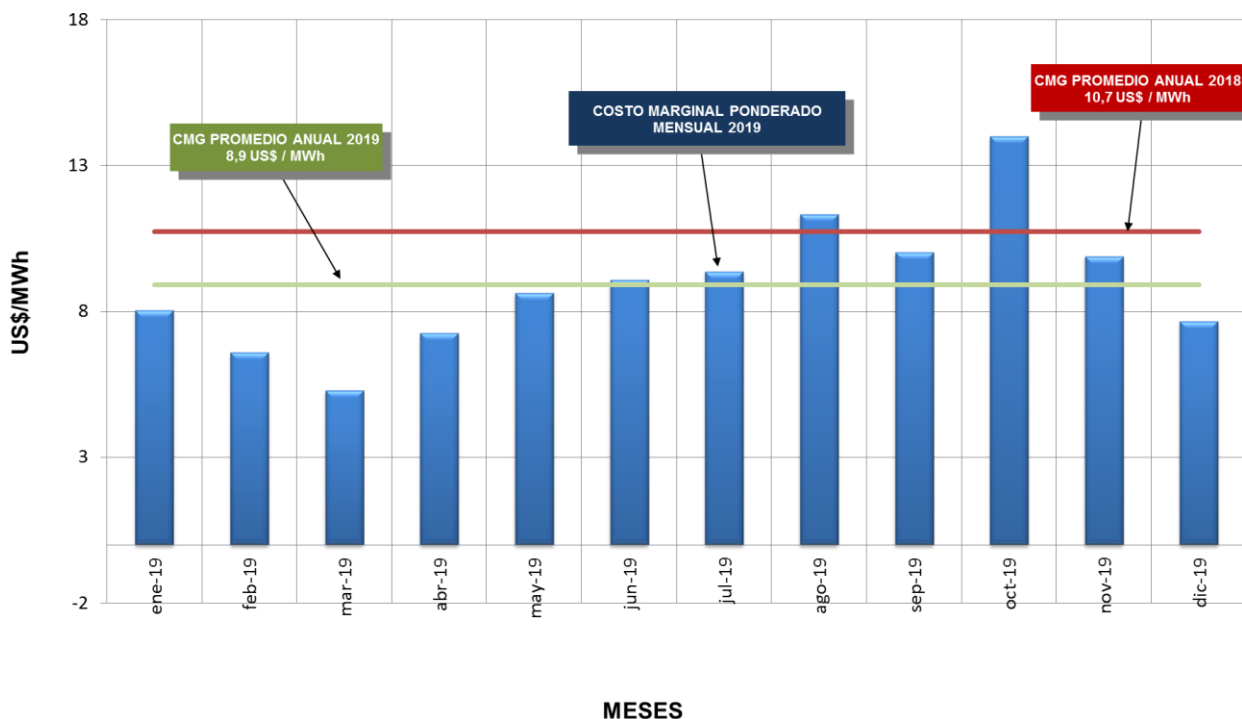
Sistema Interconectado Nacional

Mediante Decreto N° 026-2016-EM, publicado el 28 de julio de 2016, se aprueba el Reglamento del Mercado Mayorista de Electricidad, el cual perfecciona algunas disposiciones del Mercado de Corto Plazo e incluye reglas sobre la participación de nuevos agentes, las obligaciones que debe cumplir el COES, entre otros aspectos.

A partir de 1 de enero de 2018, entra en vigencia el Decreto Supremo N° 033-2017-EM Reglamento Mayorista de Electricidad, que establece, por un lado, una nueva metodología en la determinación de los costos marginales de corto plazo y, por otro, que el cálculo de los costos marginales se efectúe con información real de la demanda, disponibilidad de las unidades de generación, transmisión e hidrología.

Bajo las consideraciones indicadas en el párrafo anterior y debido a otros factores, el costo marginal de corto plazo durante el 2019, en promedio, fue de 8,9 US\$/MWh, lo que significa una disminución de 16,9 % respecto al valor registrado durante el 2018, cuyo valor promedio fue de 10,7 US\$/MWh, ambos registrados en la barra Santa Rosa 220 kV.

**COSTO MARGINAL PONDERADO MENSUAL AÑO 2019 Y PROMEDIO ANUALES
2019 Y 2018
(COSTO EQUIVALENTE EN BARRA SANTA ROSA 220 kV)**

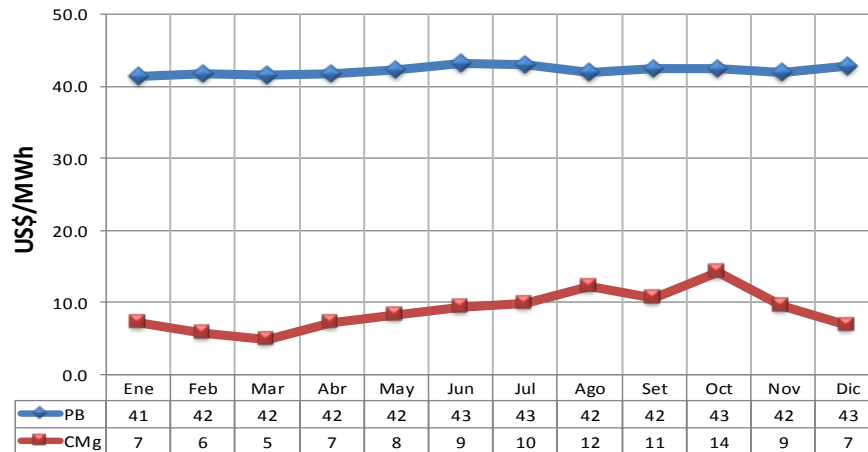


Fuente: COES-SINAC

En barra de entrega al mercado spot

El costo marginal promedio de corto plazo en la barra San Gabán 138 kV durante el 2019 fue de 8,8 US\$/MWh, 16,0 % menor que el registrado en el año anterior, mientras que el precio regulado promedio en la misma barra para el 2019 fue 42 US\$/MWh.

**COSTO MARGINAL Y PRECIO EN BARRA
EN SAN GABÁN 138 KV - 2019**



Fuente: Publicación del COES-SINAC y OSINERGMIN

Calidad de servicio

En cuanto a la calidad de servicio, durante el ejercicio 2019, tanto en calidad de producto y de suministro, como en compensaciones y resarcimientos, San Gabán S. A. dio cumplimiento a la Norma Técnica de Calidad de los Servicios Eléctricos (NTCSE).

Calidad de producto

Relacionada con las mediciones de calidad de tensión en los puntos de entrega a los clientes y las mediciones de la emisión de perturbaciones en los puntos de entrega. Durante el ejercicio 2019, se realizaron mediciones de los parámetros de calidad de producto en un total de 56 puntos de entrega correspondientes a los clientes libres y regulados.

De acuerdo con el artículo 6 del D. S. N° 009-99-EM y sus modificatorias, se mantiene suspendida la aplicación del numeral 3.7 y el pago de compensaciones por emisión de perturbaciones a que se refiere el numeral 5.3 de la NTCSE.

Calidad de suministro

En el año 2019, se realizaron las compensaciones y resarcimientos por mala calidad de suministro por las transgresiones a las tolerancias de la NTCSE. En el siguiente cuadro, se presenta el resumen de las compensaciones y resarcimientos realizados por San Gabán S. A. Cabe aclarar que todas las compensaciones realizadas a los clientes durante el período 2019 son devueltas por los agentes del SEIN mediante los resarcimientos a San Gabán S. A.

**Compensaciones y resarcimientos por mala calidad de producto y suministro
2019**

Concepto	US\$
Resarcimiento de San Gabán a otras empresas del SEIN (*)	-
Resarcimiento de otras empresas del SEIN a San Gabán	5 909,15
Compensaciones de San Gabán a sus clientes	
Por fallas propias	-
Por fallas de terceros	5 909,15

(*) Por fallas propias que afectaron a puntos de entrega y alimentadores asociados de otras suministradoras.

Servicio de atención al cliente

Con el propósito de lograr la satisfacción de nuestros clientes, estamos comprometidos en brindarles atención permanente en aspectos técnico-operativos y comerciales, en estricto cumplimiento de la reglamentación y procedimientos vigentes del sector eléctrico, y en adecuación a los requerimientos de nuestro Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.

Asimismo, a fin de mantener y mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes, se tiene implementado un programa de visitas de carácter técnico, para recoger y atender oportunamente las necesidades relacionadas con el suministro de electricidad.

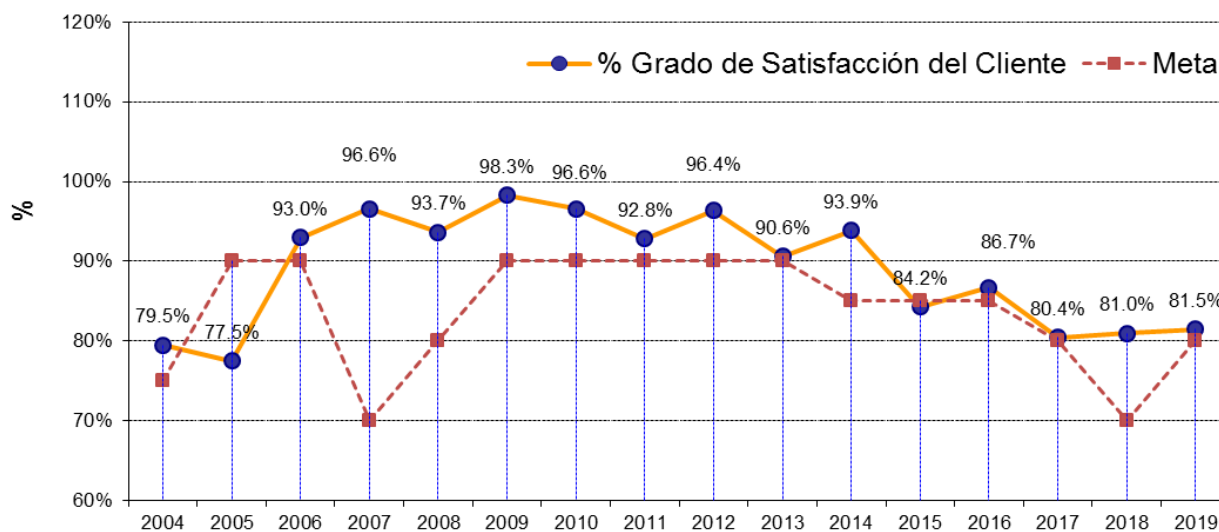
Con la finalidad de medir la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001, se han considerado dos indicadores:

- Grado de satisfacción del cliente.** Este indicador expresa la percepción del grado de satisfacción de los clientes con respecto a la atención brindada en el suministro de energía eléctrica. Se obtiene como resultado de la información recogida a través de encuestas semestrales. Su valor anual fue de 81,5 % de satisfacción.

Grado de satisfacción del cliente

Ítem	Unidad	Cantidad
Meta anual programada	%	80,0
Valor alcanzado - primer semestre	%	82,5
Valor alcanzado - segundo semestre	%	80,4
Valor anual alcanzado	%	81,5
Porcentaje de cumplimiento	%	100,0

RESULTADO DE ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES



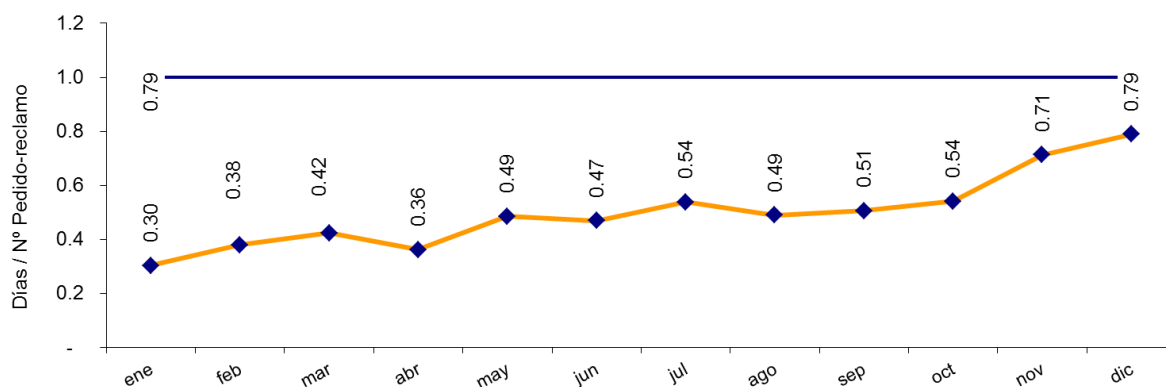
* La metodología de estimación de la satisfacción de clientes ha sido modificada a partir del 13/06/2018.

- Tiempo promedio de atención.** Este indicador mide el tiempo promedio de atención de pedidos y reclamos efectuados por los clientes. Se contabiliza en función del número de días de atención por número de reclamos efectuados. En el 2019, se ha obtenido en este indicador un resultado de 0,79 días/pedido-reclamo.

TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN

Ítem	Unidad	Cantidad
Meta anual programada	días/pedido-reclamo	1,00
Valor anual alcanzado	días/pedido-reclamo	0,79
Porcentaje de cumplimiento	%	100,00

TIEMPO PROMEDIO ACUMULADO DE PEDIDOS Y RECLAMOS AÑO 2019



Gestión financiera y presupuestaria

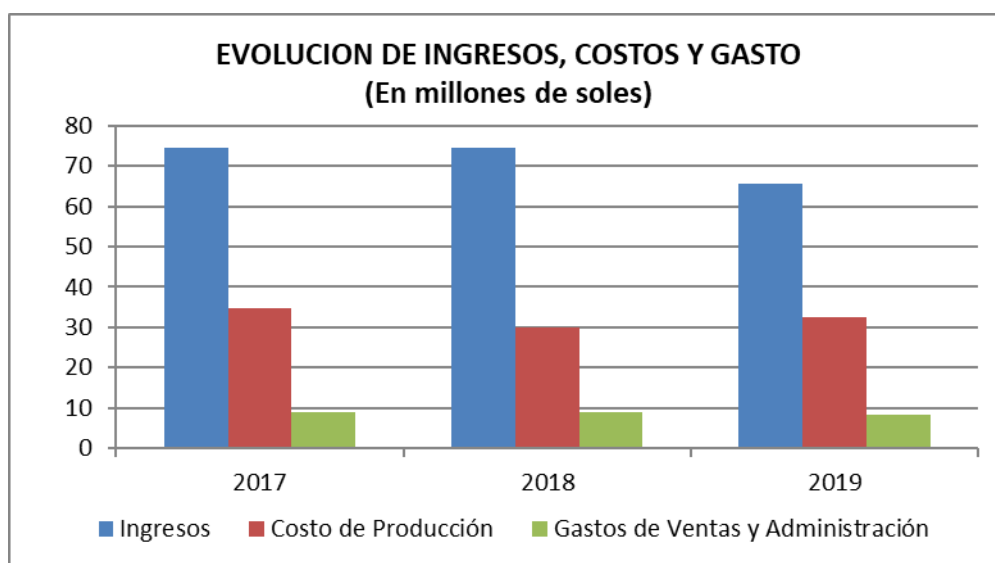
La gestión financiera y presupuestaria durante el año 2019 generó los siguientes resultados:

Estado de resultados integrales

Los ingresos generados durante el 2019 alcanzaron la cifra de S/ 65.5 millones (en total se facturaron S/ 90,0 millones, de los cuales S/ 24.5 millones corresponden a ingresos por peaje de transmisión transferibles, que por aplicación de las NIIF 15 se presentan netos). En el 2018 las ventas ascendieron al importe de S/ 74,5 millones (se facturó S/ 105,7 millones, de los cuales S/ 31,2 millones corresponden a ingresos por peaje de transmisión transferibles,), la disminución del 12.1% de los ingresos obedece a factores como la conclusión del contrato con Electro Oriente SA y Minsur SA, energía que se tuvo que vender al mercado SPOT, el mismo que se encuentra por debajo de US\$ 9/MWh, como consecuencia de la sobre oferta de energía actual en el mercado nacional.

El costo de ventas fue de S/ 30,5 millones, cifra menor en 6,5 % respecto al año anterior, debido principalmente a menores cargos de servicios complementarios e inflexibilidades operativas, que sí tuvieron un mayor impacto en el periodo 2018.

Los gastos de ventas y de administración llegaron a S/ 8,3 millones, cifra menor en 6,9 % respecto al año anterior, debido fundamentalmente a que durante el periodo 2018 se registraron multas e intereses a favor de la SUNAT por S/ 0,6 millones, en cumplimiento de la RTF 08436-5-2017 emitida el periodo 2018.



Fuente: Elaboración propia

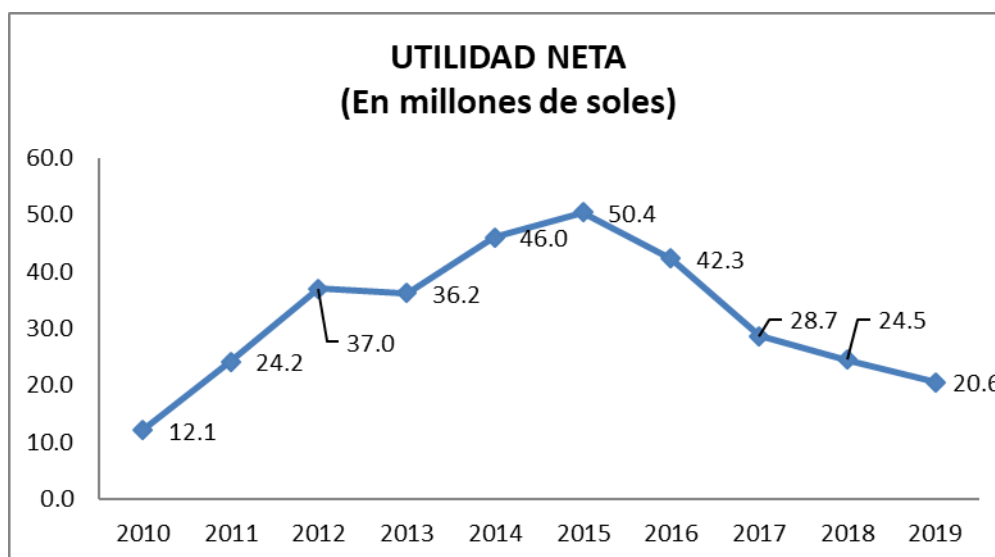
El resultado neto del ejercicio económico 2019 ascendió a S/ 20,6 millones, menor en 16,1 % respecto al año anterior (S/ 24,5 millones). La disminución de las utilidades es explicada por las menores ventas, por la conclusión de contratos con clientes y la paralización de la central por el periodo de la implementación del mejoramiento del sistema de control SCADA.

ESTADO DE RESULTADOS
(En millones de soles)

CONCEPTO / ITEM	2018	2019	VARIACION	%
Ingresos por ventas	74,5	65,5	-9,0	-12,1%
Costo de Producción	(32,6)	(30,5)	2,1	-6,4%
Utilidad Bruta	41,9	35,0	(6,9)	-16,5%
Gastos de Venta y Administración	(8,9)	(8,3)	0,6	-6,7%
Otros Ingresos y Gastos	0,4	0,5	0,1	25,0%
Utilidad Operativa	33,4	27,2	(6,2)	-18,6%
Ingresos y Gastos Financieros	2,2	1,8	(0,4)	-18,2%
Resultado Neto	35,6	29,0	(6,6)	-18,5%
Impuesto a las ganancias	(11,1)	(8,4)	2,7	-24,3%
Resultado Neto	24,5	20,6	(3,9)	-15,9%

Fuente: Elaboración propia

Gráficamente se muestra la evolución histórica de la utilidad neta, apreciándose una tendencia a la baja, explicado por efectos de la sobre oferta en el mercado eléctrico.



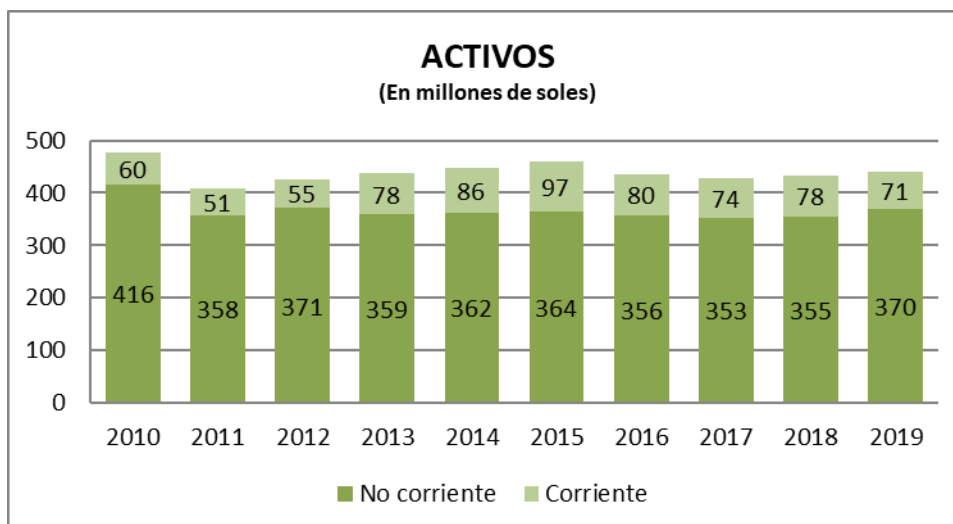
Fuente: Elaboración propia

Estado de situación financiera

El activo total de la empresa alcanzó la cifra de S/ 441,3 millones, de los cuales S/ 71,0 millones (16,1 %) corresponden al activo corriente y S/ 370,4 millones (83,9 %) al activo no corriente.

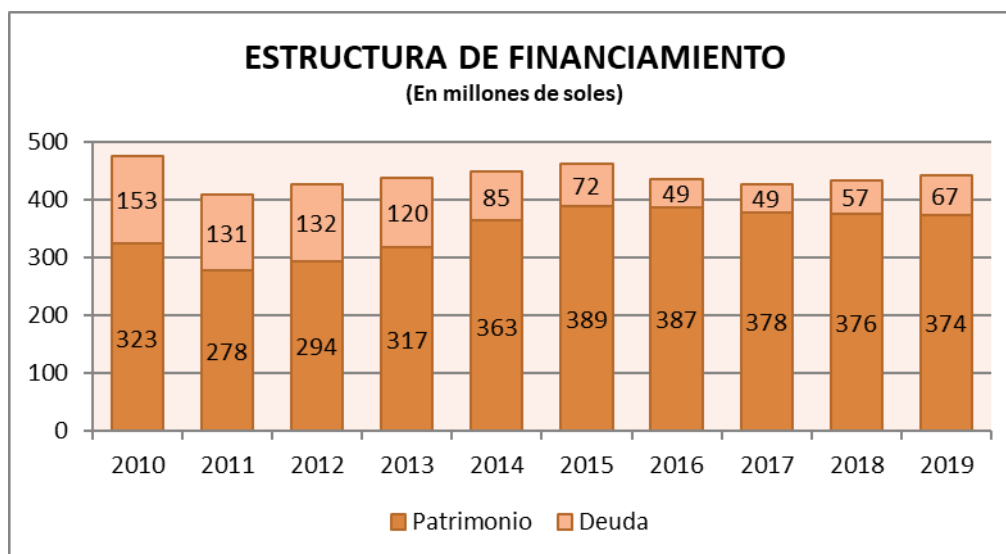
El activo corriente disminuyó en 8,6 %, explicado principalmente por la disminución del rubro inversiones financieras, en razón de que la empresa ha transferido dividendos por S/ 22,1 millones; asimismo se han registrado salidas de efectivo para la ejecución de inversiones como el afianzamiento hídrico de la quebrada Tupuri y el mejoramiento del sistema de control SCADA.

El activo no corriente aumentó 3,7 %, debido al incremento de propiedad planta y equipo, por la activación del nuevo sistema de control SCADA, activación del Embalse de Regulación Pumamayo y el avance en la obra Aprovechamiento de la Quebrada Tupuri.



Fuente: Elaboración propia

El pasivo registró un saldo de S/ 66,9 millones, cifra mayor en S/ 8,0 millones respecto al año precedente. Este incremento se explica por el mayor saldo de otras cuentas por pagar debido a provisiones de pago de saldos en la ejecución de las obras “Aprovechamiento de la quebrada Tupuri” y “Mejoramiento del sistema de control SCADA”; y por el incremento del impuesto a las ganancias diferido, en razón del reconocimiento de pasivos por pagar por impuesto a la renta (generado por la diferencia entre las tasas de depreciación tributaria y financiera de edificaciones). Este incremento se prevé hasta el año 2021; posterior a ello, se proyecta realizar los pagos correspondientes.



Fuente: Elaboración propia

En resumen, al 31 de diciembre de 2019, la situación financiera de San Gabán S. A. presenta la siguiente estructura:

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
(En millones de soles)

CONCEPTO / ITEM	2018	2019	VARIACION	%
Corriente	77,6	71,0	(6,6)	-8,5%
No corriente	357,2	370,3	13,10	3,7%
Total Activo	434,8	441,3	6,50	1,5%
Corriente	19,4	23,2	3,80	19,6%
No corriente	39,5	43,7	4,20	10,6%
Total Pasivo	58,9	66,9	8,00	13,6%
Capital	319,3	319,3	-	0,0%
Reservas	32,1	34,5	2,40	7,5%
Resultados acumulados	24,5	20,6	(3,9)	-15,9%
Total Patrimonio	375,9	374,4	(1,5)	-0,4%
Total Pasivo y Patrimonio	434,8	441,3	6,50	1,5%

Fuente: Elaboración propia

Indicadores económicos y financieros

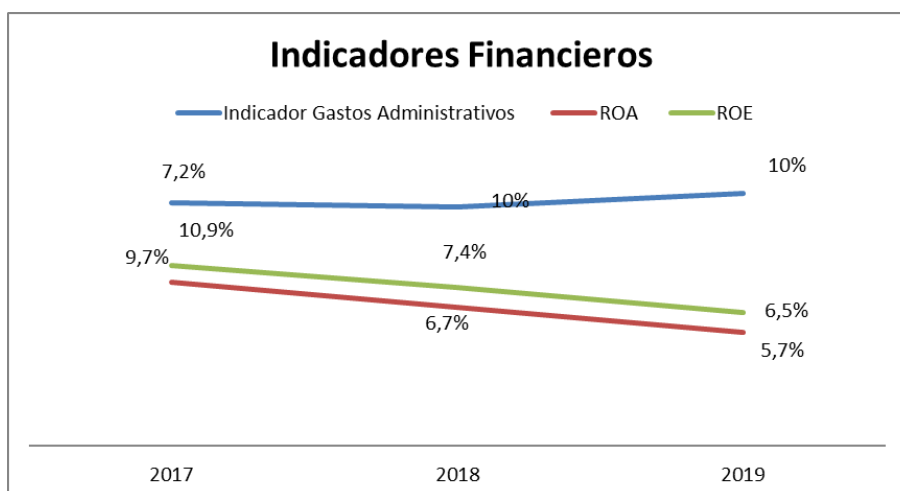
La gestión de la empresa, medida a través de sus principales ratios financieros, mostró los siguientes resultados:

Rentabilidad

- Rentabilidad sobre patrimonio (ROE: utilidad neta / patrimonio neto al cierre del período anterior): Descendió de 6,5 % en el 2018 a 5,5 % en el 2019, debido a la disminución de la utilidad neta por menores ventas en el mercado libre y regulado, los cuales han sido colocados en el mercado SPOT a precios bajos por la sobre oferta energética nacional.
- Rentabilidad sobre activos (ROA: utilidad operativa / activos): Registró una disminución de 5,7 % en el 2018 a 4,7 % en el 2019, motivada por la menor utilidad registrada en el 2019.

Gestión administrativa

- Eficiencia de gastos administrativos (gastos administrativos / ventas netas): Los gastos administrativos en el ejercicio 2019 se incrementaron respecto al año anterior, explicado por los menores ingresos, y atenuado por menores gastos de administración; lo cual se reflejó en el deterioro de este indicador, que pasó de 9,8 % en el 2018 a 10,4 % en el 2019.



Fuente: Elaboración propia

Liquidez

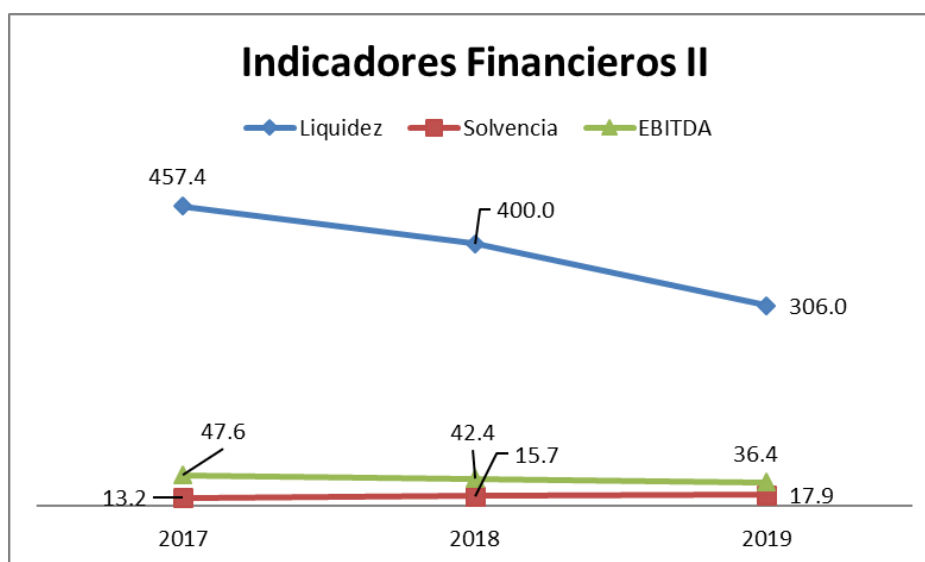
- Indicador de liquidez (activo cte. / pasivo cte.): Este indicador presenta deterioro, debido a que los pasivos corrientes han aumentado en mayor proporción respecto a los activos corrientes, básicamente por el incremento de obligaciones por ejecución de obras en curso como “Aprovechamiento de la quebrada Tupuri” y el “Mejoramiento del sistema de control SCADA”.

Solvencia

- Indicador de solvencia (pasivo total / patrimonio): El desempeño de este indicador se ha incrementado respecto del año previo, originado por el incremento de obligaciones de corto plazo, como son la ejecución de las obras en curso.

EBITDA

- Indicador EBITDA (utilidad antes de impuestos y participaciones + gastos financieros + depreciación + amortización de intangibles, en millones de soles): Con respecto al ejercicio anterior, se ha deteriorado por la disminución de las ventas, y la paralización de la central por la actualización del sistema de control SCADA.



Fuente: Elaboración propia

Cumplimiento de política de dividendos

En Junta General de Accionistas del 27 de marzo de 2019, se acordó ratificar la política de dividendos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. cuya redacción es la siguiente:

La Sociedad tiene por política general, distribuir como dividendos el 100 % de las utilidades distribuibles de cada ejercicio entre sus accionistas.

La entrega de los dividendos a los accionistas de la Sociedad se realiza dentro del plazo de treinta (30) días calendario siguientes a la fecha de realización de la Junta General Obligatoria Anual de Accionistas que aprueba la distribución de los mismos, siendo responsabilidad del Directorio realizar las acciones necesarias para viabilizar dicha entrega.

En virtud de la política de dividendos aprobada, sobre la base de los resultados acumulados al 31 de diciembre de 2018, y en aplicación de los artículos 221 y 229 de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, en el ejercicio 2019 la Junta General de Accionistas ha acordado distribuir dividendos por S/ 22 089 899.

Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal en el ejercicio 2019 ha sido la siguiente:

- Los ingresos de operación que se registran bajo el principio de percibido fueron de S/ 93,7 millones; respecto a la meta aprobada fueron mayores en S/ 2,8 millones (+ 3,1 %), debido principalmente a la mayor ejecución de ventas, producto de la mayor generación de energía, mismo que fue demandada por Tecnológica de Alimentos S. A. y Electro Tocache S. A. e inyectada al mercado Spot.
- Los egresos de operación ascendieron a S/ 54,5 millones; respecto a la meta aprobada fueron menores en S/ 1,6 millones (- 2,8 %), debido principalmente a la menor ejecución de gastos en insumos y suministros y en mantenimiento y reparación.
- Los gastos de capital fueron por S/ 23,4 millones; respecto a la meta aprobada fueron mayores en S/ 0.3 millones (+ 1,2 %), debido a la mayor valorización de ejecución de la obra Aprovechamiento de la Quebrada Tupuri.
- El resultado económico fue de S/ 15,6 millones; respecto a la meta aprobada fue mayor en S/ 4,3 millones (+ 38,3 %), debido al mayor registro de ingresos de operación y menor ejecución de gastos operativos.
- El saldo final alcanzó la cifra de S/ 15,6 millones; respecto a la meta aprobada, fue mayor en S/ 4,3 millones, debido al mayor resultado económico obtenido.

Las cifras de ejecución respecto al marco aprobado, expuestas en los párrafos anteriores, se aprecian en el siguiente cuadro:

Ejercicio 2019	Marco (Mill. de S/)	Ejecución (Mill. de S/)	Variación (Mill. de S/)	Ejecución
Ingresos de operación	90,9	93,7	2,8	103,1 %
Egresos de operación	56,0	54,5	-1,6	97,2 %
Resultado de operación	34,9	39,2	4,4	112,5 %
Gastos de capital	23,1	23,4	0,3	101,2 %
Ingresos de capital	0,0	0,0	0,0	100,0 %
Transferencias netas	0,5	0,3	0,2	55,0 %
Resultado económico	11,3	15,6	4,3	138,3 %
Saldo final	11,3	15,6	4,3	138,3 %

El Plan Operativo

La evaluación del plan operativo de la empresa en el 2019, alineado al plan estratégico y resumido en los indicadores que se detallan en el siguiente cuadro, alcanzó un cumplimiento del 99,5 %.

Indicador operativo	Fórmula	Unidad de medida	Meta anual	Ejecución anual	Nivel de cumplimiento %
ROE	$[\text{Ganancia (pérdida) neta del ejercicio} / \text{Patrimonio del ejercicio}] * 100$	%	5,16	5,50	100,0 %
EBITDA	Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización	MM S/	34,94	36,46	100,0 %
Certificaciones vigentes de las normas ISO 14001 y OHSAS 18001	$(\text{Número de certificaciones vigentes} / \text{Número total de certificaciones}) * 100$	%	100,00	100,00	100,0 %
Hallazgos de OEFA subsanados	$(\text{Hallazgos subsanados en el período} / (\text{Hallazgos pendientes al 31/12/18} + \text{Hallazgos encontrados del 01/01/19 hasta el 31/10/19})) * 100$	%	100,00	100,00	100,0 %
Nivel de satisfacción de los clientes	Satisfacción de los clientes con la calidad de los servicios	%	81,00	81,45	100,0 %
Disponibilidad de unidades de generación	$D = [1 - (\text{HP} + \text{HF}) / (\text{HT} \times \text{N})] * 100$ Donde: HP: Horas de parada programadas de las unidades de generación HF: Horas de paradas forzadas de las unidades de generación HT: Horas totales del período N: Número de unidades de generación	%	89,83	91,91	100,0 %
Disponibilidad de líneas de transmisión	$D = (\text{HDL} / (\text{HT} * \text{NL})) * 100$ Donde: D = Disponibilidad HDL = Total de horas disponibles de las líneas HT = Horas totales del período NL = Número de líneas de transmisión	%	98,95	99,39	100,0 %
Ejecución de inversiones FBK	$(\text{Monto ejecutado FBK} / \text{Monto inicial aprobado FBK}) * 100$	%	100,00	233,74	100,0 %
Grado de implementación del CBGC	Autoevaluación validada	%	73,00	75,81	100,0 %
Grado de madurez del SCI	Autoevaluación validada	N.º	3,50	3,42	97,7 %
Grado de madurez de la gestión de responsabilidad social empresarial	Autoevaluación validada	N.º	3,00	3,00	100,0 %
Nivel de implementación y gestión de etapas del modelo de evaluación de desempeño	Sumatoria de etapas desplegadas del Modelo de Evaluación de Desempeño de acuerdo a ficha técnica	N.º	16,00	16,00	100,0 %
Índice de clima laboral	Resultado de la evaluación del clima laboral de la empresa	%	78,00	85,56	100,0 %
Nivel de cumplimiento del PACA	$(0.7 \text{ N}^\circ * (\text{cursos realizados} / \text{total de cursos programados}) + 0.3 * (\text{monto Ppto. ejecutado} / \text{monto Ppto. aprobado})) * 100$	%	100,00	92,66	92,7%
TOTAL					99,5 %

Gestión bursátil

El objetivo de listar acciones en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) es posicionar la gestión de la empresa dentro de un marco de transparencia, que refleje disciplina en el manejo financiero.

Al cierre del ejercicio 2019, la composición del capital social de la empresa asciende a S/ 319,3 millones, de los cuales el 90 % corresponde a acciones clase "A" y el 10 % a acciones clase "B". Este 10 %, que se lista en la Bolsa de Valores de Lima, no ha registrado negociación en rueda de bolsa durante el año 2018.

Asimismo, durante dicho período se cumplió con la presentación de información empresarial a la Superintendencia del Mercado de Valores y a la Bolsa de Valores de Lima, contribuyendo así al

cumplimiento de transparencia como política empresarial y del sector, de acuerdo con lo dispuesto por la normatividad del mercado de valores.



Composición del capital social

Clase	Accionista	N.º de acciones	Participación
Acciones de clase "A"	FONAFE	287 366 957	90 %
Acciones de clase "B"	FONAFE	31 929 661	10 %
TOTAL DE ACCIONES		319 296 618	100 %

Gestión de recursos humanos

En San Gabán S.A. el talento humano representa uno de los componentes más importantes para la gestión integral de los objetivos y metas empresariales; en ese sentido, durante el año 2019 se ha continuado con la política de línea de carrera y plan de sucesión, promoviendo a funcionarios, profesionales y técnicos.

La empresa mediante el Plan Anual de Capacitaciones (PACA) alineado a la estrategia empresarial, contribuye en mejorar las competencias y capacidades del personal, asignando una partida presupuestaria para capacitaciones en forma anual.

Durante el año 2019, San Gabán S.A. ha continuado con el desarrollo los componentes del modelo de gestión corporativo de Recursos Humanos establecido por FONAFE.

En cuando al índice de satisfacción del clima laboral, la empresa ha obtenido resultados que permiten ubicarla dentro del rango de fortaleza (75% - 100% de satisfacción).

El año 2019, en Alianza Estratégica con ESSALUD, se ha continuado realizando las intervenciones de salud, mediante el "Programa Reforma de Vida Renovada".

Durante el año 2019 se han continuado con el desarrollo de programas de bienestar, que incluyen actividades deportivas, actividades de confraternidad y de integración con el personal, buscando la participación de todos los colaboradores y de esta forma lograr un mejor ambiente laboral. Asimismo, se desarrollaron actividades del Programa de Responsabilidad Social Empresarial referido a los colaboradores y familias con el mismo fin.

Personal

La población laboral a diciembre de 2019 terminó con una ocupación del 95,1 %, con 78 plazas ocupadas de 82 existentes, según el cuadro de asignación de personal (CAP):

CATEGORÍA	CAP	Puestos cubiertos
PERSONAL EN PLANILLA:	82	78
Gerentes	5	5
Subgerentes	1	1
Jefe de OCI	0	1
Ejecutivos (funcionarios)	18	17
Profesionales	25	22
Técnicos	33	32

San Gabán S. A. también cumple un rol importante en la formación de nuevos profesionales egresados de las diferentes universidades de la región, otorgando oportunidades de desarrollo de prácticas profesionales. A diciembre de 2019, se registraron 21 practicantes en las diversas áreas de la empresa.

Seguridad y salud ocupacional

En cumplimiento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, se realizó a todo el personal las evaluaciones médico ocupacionales periódicas - E.M.O. 2019.

Relaciones laborales

San Gabán S. A., como empresa socialmente responsable, cumple oportunamente con el pago de sus obligaciones laborales y tributarias, AFP, leyes sociales, CTS, gratificaciones, seguros personales obligatorios (vida ley, SCTR pensión, SCTR salud, accidentes personales y asistencia médica - formación laboral).

De igual forma, los colaboradores de San Gabán S.A. cuentan con un seguro de asistencia médica familiar particular, que cubre las atenciones de salud a los titulares, cónyuges e hijos.

Logística y servicios

En el ejercicio 2019, se han adjudicado 36 procedimientos de selección, de los 39 solicitados por las diversas áreas usuarias.

- 14 corresponden a adquisición de bienes.
- 22 corresponden a servicios.

La cantidad de procesos de selección adjudicados representa el 92,0 % de la cantidad requerida.

	Cantidad de procedimientos requeridos	Cantidad de procedimientos adjudicados	Monto valor referencial S/	Monto valor referencial \$	Monto adjudicado S/	Monto adjudicado \$
Adquisición de bienes	14	14	3 412 489,31	970 360,85	3 062 433,41	580 000,00
Contratación de servicios	25	22	4 463 612,32	909 074,34	3 405 361,22	903 591,19
Contratación de obras	0	0			-	-
TOTAL	39	36	7 876 101,63	1 879 435,19	6 467 794,63	1 483 591,19

Total Ahorro S/ 1 408 307,00

Total Ahorro \$ 395 844,00

Asimismo, en el período 2019 se ejecutaron contrataciones menores a ocho (8) unidades impositivas tributarias, para atender las necesidades operativas de la empresa.

Sistema de Gestión Integrado

En el 2019, San Gabán S. A. ha logrado mantener las certificaciones del Sistema de Gestión Integrado Trinorma, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007. En los meses de

mayo y diciembre de 2019, la empresa AENOR PERÚ S. A. C. realizó las auditorías seguimiento de certificación cuyo resultado fue conforme.

En diciembre de 2019 se ha dado inicio a la migración del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo OHSAS 18001:2007 a la norma ISO 45001:2018; nuevo estándar desarrollado por la Organización Internacional de Normalización ISO.

En abril de 2019, FONAFE mediante OFICIO SIED Nro. 086-2019/GPC/FONAFE comunicó a San Gabán S. A. el resultado validado del nivel de madurez de gestión de procesos y sistema integrado de gestión del periodo 2018, obteniéndose un puntaje de 3.58 (en la escala de 0 a 5). El resultado indica un nivel de madurez "Avanzado" en gestión de procesos y sistemas integrados.

Proceso de implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo

Al 31 de diciembre de 2019, San Gabán S. A. está ubicada en el nivel de madurez 3, el cual, según la metodología para el monitoreo de la implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo de las Empresas de la Corporación FONAFE, corresponde a un nivel de madurez que cumple con la gran mayoría de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas emitido por la SMV. Con esta escala, el nivel de cumplimiento alcanzado es de 75,81 %.

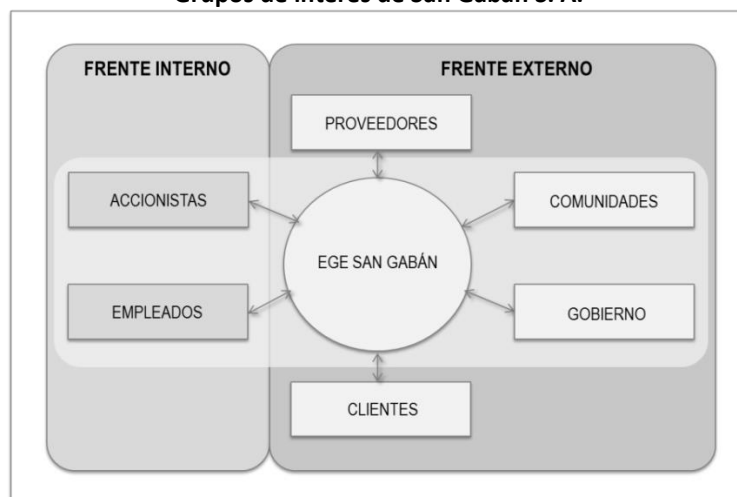
Sistema de control interno

El Sistema de Control Interno (SCI) del periodo 2019, con resultados validados a cargo de FONAFE refleja un nivel de madurez de 3,42 en una escala de 0 a 5. El sistema se encuentra estandarizado, documentado y difundido mediante entrenamiento (...); el resultado del nivel de madurez se debe al compromiso de mejora continua desde el órgano de gobierno hasta el personal de menor jerarquía.

Responsabilidad Social Empresarial

El programa de responsabilidad social empresarial (PRSE) considera los grupos de interés detallados en el siguiente esquema.

Grupos de interés de San Gabán S. A.



Los grupos de interés de mayor relevancia para San Gabán S. A. son los trabajadores y la comunidad, con quienes interactúa permanentemente.

Resultado del Grado de Madurez de Responsabilidad Social Corporativa.

A diciembre de 2019, el grado de madurez de la gestión de responsabilidad social ha alcanzado un puntaje de 17, resultando en un grado de madurez 3.

Las principales actividades desarrolladas en el año 2019 son:

- **Sección 3: Apoyo a la gestión del desarrollo de los grupos de interés**

Etapa 2 (alcanzado): Implementa un programa de voluntariado corporativo sin regularidad definida, destinado a beneficiar a uno o más de sus grupos de interés. Respecto a esta actividad, se ha iniciado con la implementación de un Programa de voluntariado ambiental en las dos instituciones emblemáticas de la localidad de Macusani, quienes son voluntarios ambientales que implementan diversas actividades respecto al cuidado del medio ambiente, los mismos que son difundidos a nivel de los medios de comunicación en el ámbito de la localidad.

- **Sección 4: Gestión del Impacto de la EPE en las Comunidades de su Entorno**

Etapa 2 (alcanzado): Se conoce a profundidad los impactos en la comunidad; en la actualidad se conoce los impactos del programa de responsabilidad social y las donaciones efectuadas en las comunidades bajo el ámbito de influencia; de igual forma se promueven reuniones sistemáticas para informar el accionar de la Empresa en comunidades del área de influencia.

- **Sección 5: Relación con organizaciones sociales/locales**

Etapa 3 (Alcanzado): Participa en la elaboración de proyectos conjuntos con organizaciones sociales/locales, manteniendo asociaciones o acuerdos de largo plazo y promoviendo liderazgos. En este aspecto, los proyectos que cofinancian San Gabán S.A. se generan de manera conjunta con la población involucrada; y se generan liderazgos para una activa participación a través de mecanismos de participación ciudadana como los presupuestos participativos, mesas de concentración.

- **Sección 6: Sección 6: Financiamiento de las acciones de Responsabilidad Social**

Etapa 3 (alcanzado): Programa de inversión social definido, administrado por equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con público objetivo, metas y estrategias definidas. Al respecto esta actividad cuenta con un presupuesto establecido y se tiene focalizado la población objetiva, se plantea metas y estrategias para la implementación adecuada de la intervención.

Implementación de Actividades del PRSE

A diciembre de 2019 se han implementado un total de 130 actividades de 129 programadas.

Al respecto, es necesario resaltar la ejecución de los siguientes sub programas.

- En el **Subprograma Plan Lector**, este sub programa es importante debido a que contribuye en la mejora de la educación; se trabaja en alianza estratégica interinstitucional con la UGEL Carabaya, contribuye a 65 instituciones educativas de nivel primario, beneficiando a 3309 niños(as), de los 10 distritos de la provincia de Carabaya.

- En el **Sub Programa Campañas de Salud**, San Gabán S.A. suscribió convenio con la Red de Salud de Macusani, se destaca servicios especializados en odontología y ecografía; se atendieron un total de 1007 pacientes entre niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.
- En el **Sub Programa Combatiendo la desnutrición**, San Gabán S.A. en coordinación con la Red de Salud de Macusani, UGEL Carabaya ejecutaron actividades de focalización, tamizaje, entrega de suplementos vitamínicos, gomitas de zinc, monitoreo de resultados; se benefició a 615 niños (as) en edad escolar, complementándose con charlas de salud a padres y a estudiantes.
- En el **Sub Programa Campaña de navidad en comunidades**, se atendió a 5 distritos 30 comunidades y/o sectores en área de influencia, beneficiando a 4200 niños(as) entre las edades de 0-12 años.

Gestión de proyectos

Proyectos de afianzamiento hídrico

La gestión del recurso hídrico es determinante para mejorar y optimizar la operación de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, que dispone de una potencia instalada de 110 MW y una potencia efectiva 115,7 MW. Al respecto, en los meses de avenida (noviembre a abril), el caudal natural del río es suficiente para generar a plena carga; sin embargo, en los meses de estiaje (mayo a octubre), la reducción del caudal natural ocasiona un déficit de recurso hídrico para la generación, lo que ocasiona que el factor de planta anual sea de un 75,0 % en promedio.

Con el objeto de cubrir el déficit de recurso hídrico en los meses de estiaje, se requiere desarrollar proyectos de afianzamiento hídrico que permitan incrementar el volumen del caudal regulado del río en dicha época. Al respecto, se tiene la siguiente cartera de proyectos de afianzamiento hídrico que se ejecutarán en mediano y largo plazo:

Proyecto de regulación del río Pumamayo (en proceso de culminación)

Consistió en la construcción de una presa tipo CFRD (Concrete Faced Rockfill Dams) de 31,50 m de altura y un volumen de almacenamiento de 32 MMC proveniente del río Pumamayo para generar energía adicional de 35 GWh-año. Cuenta con un aliviadero de demasías, un túnel de desviación de 192 m de longitud, instalaciones electromecánicas y caminos de acceso. Está ubicada en la laguna Ajoyajota, del distrito de Macusani, provincia de Carabaya.

En el 2019, se ejecutó el dictamen del Laudo Arbitral con respecto a las filtraciones del túnel de descarga; y habiendo alcanzado un volumen almacenado mayor al 50% de su capacidad total (17.37 MMC de los 32 MMC), se procedió a realizar la Recepción definitiva y Pruebas finales el 11 de abril de 2019.

Proyecto de construcción de una presa en la cuenca del río Ninahuisa

El proyecto está ubicado en el distrito de Macusani, provincia de Carabaya, consiste en aprovechar las aguas del río Ninahuisa, aguas arriba de la confluencia con el río Macusani, mediante la construcción de una presa tipo CFRD (Concrete Faced Rockfill Dams), de 31,0 m de altura, para almacenar un aproximado preliminar de 22 MMC, destinados a generar energía adicional de 30 GWh-año. Cuenta con un túnel de desviación de 160 m de longitud, instalaciones electromecánicas y caminos de acceso.

El proyecto tiene un estudio de preinversión a nivel de factibilidad y ha sido declarado viable en el marco del Sistema de Inversión Pública SNIP. En el ejercicio 2019, se continuó con la modificación del estudio de evaluación de impacto ambiental (MEIA) del proyecto San Gabán II, aplicable al proyecto Ninahuisa, habiéndose desarrollado el segundo taller informativo y la audiencia pública; habiéndose presentado al SENACE para su evaluación y aprobación. También se logró efectuar la compra de los terrenos para el desarrollo del Proyecto, esperándose iniciarse con los estudios definitivos y/o Expediente Técnico – Fase de Inversión.

Estudio de nuevas centrales de generación eléctrica

Para lograr el crecimiento de San Gabán S. A. y mantener su participación en el mercado eléctrico, se cuenta con una cartera de proyectos para el desarrollo de nuevas centrales hidroeléctricas en la cuenca del río San Gabán. Actualmente, se viene trabajando en el desarrollo de los siguientes:

Proyecto de aprovechamiento de la quebrada Tupuri

Este proyecto, ubicado en el sector de Huancarani, de la comunidad campesina de Icaco, del distrito de San Gabán, provincia de Carabaya, contempla la instalación de una pequeña central hidroeléctrica (PCH) de 2,26 MW y, un aporte aproximado de 5 MMC directamente al embalse de la C. H. San Gabán II. El proyecto, que aprovecha las aguas de las cuencas de las quebradas Tupuri y Supayhuayco, incrementará la producción de energía de San Gabán S. A. en 22,7 GWh/año.

Con fecha 14 de mayo de 2018, se inició la ejecución de la obra; a diciembre de 2019, se tiene el suministro casi completo del equipamiento electromecánico y la ejecución de obras civiles tienen un avance mayor al 50%.

Proyecto de Central Hidroeléctrica San Gabán I

Ubicado en el distrito de Ollachea, provincia de Carabaya. El objetivo del proyecto es el aprovechamiento de las aguas del río San Gabán, aguas arriba de la C. H. San Gabán II; la central tendrá un salto neto de 544 m, un caudal nominal de 22,6 m³/s y una potencia instalada de 110 MW. Se cuenta con un estudio definitivo, realizado por CESEL S. A. entre los años 1995 y 1996 y que será reformulado en el marco del nuevo sistema de inversión pública Invierte.pe.

Se dispone de la concesión temporal para desarrollar el estudio de factibilidad. El otorgamiento se ha dado mediante Resolución Ministerial N° 430-2017-MEM/DM. Igualmente, el proyecto cuenta con el certificado de inexistencia de restos arqueológicos en la zona del proyecto CIRA N.º 0500-2018.

En el ejercicio 2019 se culminó el estudio a nivel de factibilidad del proyecto de acuerdo a lo requerido en Resolución Directoral N° 046-2010-EM-DGE - Contenido mínimo de Estudio de Factibilidad aplicable a los derechos eléctricos previstos en la Ley de Concesiones Eléctricas y su Reglamento, cumpliendo con el compromiso de la Concesión Temporal y recuperando la garantía correspondiente.

Proyecto de Central Solar Fotovoltaica

En el mes de mayo de 2019, San Gabán S.A. y la Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A., firmaron un convenio de cooperación Institucional para el desarrollo conjunto de una central solar fotovoltaica en el sur del Perú.

En el mes de octubre de 2019, se convocó el proceso de selección para la elaboración del "Estudio a Nivel de Perfil para el Desarrollo de un Proyecto Solar Fotovoltaico en el Sur del Perú", quedando desierto y al cierre del año se encuentra en proceso la segunda convocatoria.

Gestión de las Tecnologías de la información

Gestión de Proyectos de TI

Se implementó el Sistema de Trámite Documentario Digital, luego de la suscripción de un convenio de cooperación interinstitucional con Electrosur, y en cumplimiento con el D.L. N° 1310 – Resolución de la Secretaría de Gobierno Digital R.S. N° 001-2017-PCM/SEGDI Modelo de Gestión Documental. Se aprobó la política de gestión, un manual, procedimientos y se desplegó la capacitación en toda la empresa lográndose: 1) reducir el consumo de papel y suministros de impresión en más del 50%, 2) desplegar el uso de firmas digitales en todos los niveles de la empresa, 3) avanzando en el compromiso estratégico y normativo de digitalizar los procesos de información de la compañía.

Se creó el Comité de Gobierno Digital en atención a la Resolución Ministerial N° 087-2019-PCM, para la implementación centralizada de los sistemas de gestión de la información, del modelo de gestión documental, el proceso de digitalización, el cumplimiento de normas asociadas (ley de transparencia, ley de protección de datos personales) y el desarrollo de planes de mediano plazo. .

Se prestó el soporte necesario en la implantación del Sistema SCADA de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, participando en la instalación de servicios de tecnología de información, recomendaciones técnicas sobre seguridad de información durante la instalación de infraestructura de comunicaciones, adecuación de datacenter y acompañamiento pre y expost del proyecto.

Se brindó soporte para la adecuación del ERP Oracle EBS y el servicio para la actualización de los módulos del sistema comercial, adecuación al Nuevo Plan Contable de conformidad con lo dispuesto en la Resolución N° 002-2019-EF/ “Uso obligatorio del nuevo Plan Contable General Empresarial a partir del 01 de enero de 2020.”

Procesos judiciales, administrativos o arbitrales

Durante el 2019, el departamento de Asesoría Legal cumplió con prestar asesoramiento a las distintas áreas de la empresa en temas legales de índole laboral, constitucional, societario, comercial, contractual, civil, penal, arbitral, concursal, tributario, eléctrico y administrativo, así como en temas relacionados con la actividad empresarial del Estado. Además, absolvió consultas realizadas por las diferentes áreas internas referidas a los procesos de adquisición de bienes, servicios y contratación de obras, interpretación de normas y leyes. Adicionalmente, se han supervisado y realizado el patrocinio de los procesos judiciales y administrativos a nivel nacional, así como la labor desplegada por nuestros asesores externos.

En el periodo 2019 estuvieron en marcha cuarenta y seis procesos, cuyas demandas ascienden aproximadamente a US\$ 13 508 331,62. De estos se han concluido, dos procesos arbitrales, cuatro procesos conciliatorios, dos procesos penales. Asimismo, se mantienen en marcha cinco procesos penales, nueve procesos civiles, cinco procesos arbitrales, cuatro procesos administrativos y quince procesos laborales. Se encuentran actualmente en trámite treinta y ocho procesos entre judiciales, arbitrales y administrativos. Por otro lado, cabe señalar que existen diecisiete procesos, entre civiles, penales y laborales, que derivan de la implementación de recomendaciones formuladas por el órgano de control interno de la empresa, FONAFE y Auditoría Externa.

En el proceso Administrativo Tributario seguido por San Gabán S.A., se tiene que, mediante Resolución expedida por el Tribunal Fiscal, se resolvió entre otros, declarar nula el extremo de las resoluciones de determinación por el monto acotado de S/ 58 593 972,17, disponiéndose entre otros, iniciar nuevo proceso de fiscalización por la SUNAT para determinar acotaciones en contra de San Gabán S.A.

Finalmente, los procesos mencionados han sido patrocinados directamente por el área de Asesoría Legal de la empresa.

Los principales procesos civiles que mantiene San Gabán S. A., vigentes por la trascendencia de los montos que se consignan, son:

- **Expediente N.º 734-2009-0-2101-JM-CI-03.** San Gabán S. A. inició proceso de indemnización por responsabilidad civil en contra de los ex miembros del directorio de la empresa, por una cuantía ascendente a 16 015 170 dólares americanos, por ante el Tercer Juzgado Mixto de Puno. El Juzgado, mediante Resolución N.º 20, de fecha 15 de agosto de 2011, resuelve declarar fundada la excepción de caducidad, y no da lugar a resolver la excepción de falta de legitimidad para obrar del demandante, así como el agotamiento de la vía administrativa. Mediante Resolución N.º 025-2012, de fecha 17 de abril de 2012, la Sala Civil de Puno resuelve confirmar la resolución de primera instancia, que declara dar por fundada la excepción de caducidad y excepción de falta de legitimidad para obrar de la demandada. El 26 de abril de 2012, San Gabán ha interpuesto recurso de casación contra la resolución que declara confirmar la excepción de caducidad propuesta por los demandados.

Mediante Casación N.º 1925-2012, la Sala Civil Transitoria de la Corte Suprema de Lima, declaró fundado el recurso de casación interpuesto por San Gabán S. A. Casaron la resolución impugnada y, en consecuencia, declararon, por un lado, nulo el auto de vista que confirmaba la resolución de primera instancia que declaraba fundada la excepción de caducidad; y por otro, insubsistente el auto apelado que declaró fundadas las excepciones de caducidad y de falta de legitimidad para obrar del demandante. Ordenaron que el juez de la causa expida nueva resolución atendiendo a las consideraciones expuestas en la casación. Conforme a la resolución N.º 037, notificada el 17 de octubre de 2014, se pone en

conocimiento de las partes que los autos están en despacho para resolver y expedir nueva resolución.

- **Expediente N.º 2374-2009-0-2101-JM-CI-03.** San Gabán S. A. interpone demanda de indemnización por daños y perjuicios - responsabilidad civil, por ante el Tercer Juzgado Mixto de Puno, en contra de los ex miembros del directorio de San Gabán S. A. y gerentes, por una cuantía ascendente a US\$ 10 000 505,31 como daño emergente, más los intereses como lucro cesante. Que mediante Expediente de Casación N.º 1925-2012, la Sala Suprema Civil Transitoria declaró procedente la casación y casaron el proceso judicial, señalando que el proceso judicial continúe hasta ser resuelto en el fondo. Mediante Resolución N.º 48, de fecha 29 de octubre de 2015, el Juzgado tiene por recibido el proceso remitido por la Sala Civil Transitoria de la Corte Suprema.
- **Expediente N.º 00413-2018-0-1817-SP-CO-02.- San Gabán S.A** ha interpuesto demanda de anulación de laudo arbitral ante la Segunda Sala de subespecialidad comercial del Poder Judicial de Lima, luego de la emisión del Laudo arbitral, en el expediente N.º **D00372-2016**, donde se declaró que San Gabán S. A. le pague la suma de S/ 1 083 101,99, por conceptos de una indemnización por daños y perjuicios, según el detalle siguiente:

Daño emergente:

- Por renovación de las tres cartas fianza: S/ 69 494,90, más los intereses legales por la renovación de cada carta fianza.
- Por la pérdida de valor económico: S/ 760 770,10.

Lucro cesante: S/ 241 754,15.

Que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A. debe devolver a DESSAU S&Z S. A. la suma neta de S/ 11 082,84 por honorarios del árbitro.

Proceso en el cual luego del trámite regular, se emitió sentencia mediante resolución N.º 10, del 22 de mayo de 2019, resolviendo declarar INFUNDADO el recurso de anulación de Laudo Arbitral, en consecuencia, se declara válido el Laudo Arbitral contenido en la resolución N.º 19, del 11 de abril de 2018. A la fecha San Gabán S.A. ha cumplido con pagar lo ordenado en el Laudo Arbitral; no obstante, ello la Entidad ha interpuesto demanda constitucional de Amparo contra resoluciones judiciales, en contra de los miembros de la Segunda Sala subespecialidad Comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima, proceso constitucional que se viene tramitando ante el Primer Juzgado Mixto de la Corte Superior de Justicia de Puno.

Los procesos laborales que mantiene San Gabán S. A. son:

- **Expediente N.º 117-2014-0-2101-JM-LA-03.** San Gabán S. A. ha sido demandada por una trabajadora por indemnización por daños y perjuicios por accidente laboral, por un monto ascendente a S/ 1 907 611,60. San Gabán S. A. contestó la demanda y formuló la excepción de prescripción ya que la indemnización tiene una naturaleza civil y prescribe a los 10 años. Mediante Resolución N.º 10, de fecha 22 de mayo de 2015, el Juzgado resolvió declarar fundada la excepción de prescripción extintiva de la acción propuesta por San Gabán S. A. En consecuencia, declaró la nulidad de todo lo actuado, la conclusión del proceso y el archivo del expediente. El Juzgado, de manera unilateral, dispuso que la demandante presente un nombre de un especialista en neurología en vista de que en Puno no había esos especialistas, lo que fue impugnado por la empresa. Luego del trámite regular del proceso se ha señalado fecha para continuación de audiencia el día 15 de enero de 2019.
- **Expediente N.º 00223-2018-0-2111-JR-LA-02.-** San Gabán S.A. ha sido demandado por un ex trabajador por Despido Fraudulento, al haber sido despedido por falta muy grave cometida por el mismo, en contra de un tercero, habiéndose admitido la demanda el 05 de

marzo de 2019, dándose por absuelta la demanda y admitida las excepciones, mediante resolución N° 03, del 29 de abril de 2019, desarrollándose la audiencia única el 30 de setiembre de 2019, donde se dio por culminada la actuación probatoria de las partes; sin embargo el Juzgado indicó que aún no se encuentra el proceso expedito para emitir sentencia, debido a que falta la actuación de pruebas de oficio, y la remisión de actuados por parte del Ministerio Público, de la investigación penal que se sigue en contra del demandante ex trabajador por los mismos hechos que fuera despedido, pero en la vía penal, estando el proceso pendiente de dichos actuados para posteriormente emitirse sentencia.

Administración

Directorio

Presidente

Aníbal Esteban Tomecich Córdoba
Desde el 26/09/2012

Director

César Augusto Horque Garcés
Desde el 17/02/2012

Director

José Mercedes Mosquera Castillo
Desde el 17/02/2012

Director

Miguel Ángel Ocampo Portugal
Desde el 13/09/2012

Director Independiente

Alberto Luis Julián Infante Ángeles
Desde el 12/01/2016

CURRÍCULOS DEL DIRECTORIO

Presidente

Aníbal Esteban Tomecich Córdoba

Profesional Colegiado como Ingeniero Mecánico Electricista, promoción ME-62 UNI. Durante los 10 primeros años laboró en la empresa minera ex Cerro de Pasco Corporación en el Dpto. Hidroeléctrico, participo en actividades: Desarrollo de proyectos eléctricos, instalaciones, supervisión de obras, mantenimiento. Se retiró de la empresa cuando desempeñaba el cargo de Jefe General de Mantenimiento de los sistemas de generación y transmisión eléctrica. En 1972 se incorporó a la Corporación Peruana del Mantaro-(CORMAN) y luego ELECTROPERU. Habiendo tenido ascensos hasta llegar a la Gerencia General. Participó activamente en la recepción del complejo Mantaro y en la consolidación del sistema interconectado del centro, norte y del sistema sur del país, que más tarde se formó el Sistema Eléctrico Interconectado Nacional (SEIN). En el año de 1982, solicitó licencia por 2 años y medio para ser contratado por CENTROMIN para hacerse cargo de la Administración de Proyectos asociados a la interconexión entre los sistemas interconectados de CENTROMIN y ELECTROPERU. En la década de 1980- noventa, durante los años 85 y 86 fue Director Gerente en la nueva empresa ELECTROCENTRO S.A. consolidando todas las zonas del centro y la ex empresa Sociedad Eléctrica del Centro, luego en ELECTROPERU participó activamente en el proceso de privatización del sector. El año de 1994, después de ejercer el cargo de Gerente General, se incorporó a CENERGIA como Gerente General para impulsar el abateimiento de la demanda en los sistemas eléctricos del país debido a la crisis en la oferta de generación. Realizó estudios de Postgrado en Desarrollo Directivo en la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura, y cursos sobre administración en el ESAN. Pasantías en ENEL de Italia. Entre otros cursos ha participado en materias sobre Eficiencia Energética en la Universidad Católica de Chile, Finanzas en la Universidad del Pacífico y programas de eficiencia energética en la industria a través de las ESCOS, visitando experiencias

en USA y Canadá, a través de programa propiciado por el Banco Mundial. Vasta experiencia en la explotación de sistemas de generación y transmisión eléctrica, así como en el desarrollo y dirección de proyectos en sistemas de potencia (transmisión y generación) y de procesos industriales minero metalúrgicos. Primer Presidente y fundador del COES. Fue miembro de directorio en distintas épocas, de las siguientes empresas: Presidente de la ex Sociedad Eléctrica de Chanchamayo, Presidente de COSERELEC, Vicepresidente en Hidrandina, director SEAL (2 veces), Electrocentro, Electro Oriente y ETECEN. Desde el año 2004 es el Presidente del Consejo Directivo de CENERGIA. Como profesional, hasta el año 2010, ha laborado en cargos de dirección de empresas del sector privado y del estado con resultados exitosos. Desde el mes de setiembre del 2012, viene desempeñando el cargo de Presidente de Directorio de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A.

Director**César Augusto Horque Garcés**

Ingeniero electricista de la Universidad Nacional de Ingeniería, magíster ESAN. Tiene más de treinta años de experiencia en el sector eléctrico. Trabajó en Centromin Perú (ex-Cerro de Pasco Corporation), en el Departamento de Electricidad y Telecomunicaciones, como jefe del Sistema Eléctrico y superintendente de Mantenimiento y Construcciones Eléctricas, habiendo sido también jefe de la Puesta en Servicio del Centro de Control de la Interconexión CMP - Electroperú. Fue gerente de Administración y Finanzas en Etecen (hoy REP). Ingresó a la DGER del Ministerio de Energía y Minas como coordinador general del programa OECF (Japón) con el Gobierno peruano para la ampliación de la frontera eléctrica, y fue posteriormente director de Administración y Finanzas, director de Promoción y Transferencia y director de Proyectos Mayores. Desde julio de 2013 hasta abril de 2015, se desempeñó como director general de Electrificación Rural del MINEM. Ha sido también miembro del directorio de Adinelsa.

Director**José Mercedes Mosquera Castillo**

Ingeniero electricista de la Universidad Nacional de Ingeniería, promoción 1975-I, miembro vitalicio del Colegio de Ingenieros del Perú, con registro CIP 20584. Cuenta con estudios de maestría en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, diplomado en Economía y Mercado de Energía de ESAN, PAE de Finanzas de ESAN. Participante del curso de Identificación e Implementación de Proyectos bajo préstamos AOD de Japón. Actualmente, se desempeña como gerente Comercial de la Empresa de Generación Eléctrica del Sur S. A. (Egesur), y donde también fue gerente de Operaciones y gerente de Proyectos. Anteriormente, ha desarrollado funciones de jefe de la Unidad Técnica de la Unidad de Negocios Aricota de Electroperú; jefe de Transmisión y gerente de Operaciones de la Empresa de Distribución Eléctrica Electrosur S. A. Ha ejercido la docencia en el Instituto Tecnológico Francisco de Paula Gonzales Vigil de Tacna.

Director**Miguel Ángel Ocampo Portugal**

Ingeniero químico, egresado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, miembro del Colegio de Ingenieros del Perú con CIP 36704. Realizó estudios complementarios en administración, finanzas, producción, mercadeo, gobernabilidad, gerencia política, gobierno corporativo, gestión de contratos de asociaciones público privadas (APP), transformación digital de las organizaciones, marketing digital, wordpress, evaluación de impacto para la gestión pública, diseño de políticas públicas, gestión de proyectos con metodologías Ágiles (Scrum y Kanban) y enfoques Lean, mercados de energía, programación financiera, anticorrupción, desarrollo organizacional y gestión de proyectos de energía (PMI). Posee vasta experiencia en dirección y

gerencia de empresas privadas y públicas. Actualmente, es director gerente de la empresa Tecnología e Importación S. A. Ha sido administrador general de la empresa Embotelladora Frontera S. A. (Pepsi Cola - Cervesur) Juliaca-Cusco; también ejerció la jefatura de la unidad de créditos en la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide) en Puno y la Secretaría Técnica del FOGAPI-Puno. Fue integrante del Consejo Zonal Arequipa-Puno del Senati. Ejerció la presidencia de la Cámara de Comercio de Juliaca en el período 2012-2016 y la presidencia del Comité de Apoyo del Senati-Juliaca. Anteriormente, entre los años 2008 y 2011, se desempeñó también como miembro del directorio de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A.

Director independiente

Alberto Luis Julián Infante Ángeles

Abogado graduado de la Pontificia Universidad Católica del Perú con registro CAL 22608; economista graduado de la Universidad del Pacífico, con registro CEL 9400; ingeniero de sistemas certificado de Microsoft, con registro MCId 482949; con estudios culminados de la Maestría en Derecho Constitucional y Derechos Humanos; auditor de excelencia operacional de la Universidad del Pacífico y árbitro por el Ministerio de Justicia. Se ha desempeñado como director de desarrollo del Centro de Desarrollo Empresarial de la Organización San Ignacio de Loyola, gerente regional de Tecnología de la Información de SAP Andina y del Caribe, consultor SAP de Recursos Humanos, broker de bienes raíces licenciado para California, EE. UU., director nacional del SENATI, profesor de informática de la Universidad del Pacífico y como gerente de administración y finanzas de Alta Mining, Minera La Quinua y Alta Group. Se desempeñó como gerente general de la Asociación de Exportadores (ADEX), miembro de directorio de AVIO y gerente general del Estudio Infante Ángeles. Asimismo, es catedrático de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) en las áreas de Economía y Finanzas.

Gerencia

Gerente general

Gustavo Alonso Garnica Salinas
Desde el 01/12/2011

Gerente de Producción

Marina Martiarena Mendoza
Desde el 05/04/2012

Gerente comercial

Edward Álvarez Vengoa
Desde el 13/07/2015

Gerente de Administración y Finanzas

Antonio Zacarías Mamani Condori
Desde el 15/03/2011

Gerente de Planeamiento y Desarrollo

Raúl Hernán Calle Guerra
Desde el 03/04/2013

CURRÍCULOS DE LA GERENCIA

Gerente general

Gustavo Alonso Garnica Salinas

Ingeniero mecánico-electricista de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, máster en Administración de Empresas en la Universidad Politécnica de Madrid (España), máster en Dirección y Gestión de Empresas, con mención en Gestión de la Energía, en la Universidad de Tarapacá (Chile), graduado del Programa de Alta Gerencia (PAG) del INCAE Business School y diplomado del Programa Internacional en Gestión y Regulación del Sector Eléctrico de la UTEC. Posee diplomados en Gestión Financiera, Control y Gestión de las Empresas, Finanzas Avanzadas, Negocios Internacionales, Fundamentos Aplicados al Sector Energético, Economía y Mercado de la Energía y Gestión de Proyectos, todos de la Universidad ESAN. Asimismo, tiene una especialización en Sistemas de Gestión Ambiental de la Pontificia Universidad Católica del Perú y un curso de Auditor Líder en Sistemas de Gestión de la Calidad. Cuenta con más de diecinueve años de experiencia en empresas del sector eléctrico a nivel de generación de energía, y ha sido en este período gerente comercial de San Gabán S. A. por más de tres años.

Gerente de Producción

Marina Martiarena Mendoza

Ingeniero electricista por la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Posee una maestría en Administración Estratégica de Empresas del Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú; egresada de la Maestría en Regulación de Servicios Públicos de la PUCP; con diplomado en Gestión de Proyectos. Sólida experiencia en la gestión de producción de energía eléctrica, especialista en operación y mantenimiento de centrales hidroeléctricas, líneas de transmisión y subestaciones eléctricas. Pleno conocimiento del mercado eléctrico peruano, del sistema de regulación tarifaria y su marco legal y de normas técnicas del sector. Experiencia en procesos de adquisiciones de bienes y servicios de acuerdo a la Ley de Contrataciones del Estado. Pleno conocimiento de procedimientos del COES-SINAC. Analista de sistemas eléctricos

de potencia. Auditor interno del sistema de calidad. Orientada al logro de objetivos, facilidad para las relaciones humanas a todo nivel, habilidad para establecer y mantener contacto con empresas y organismos del sector eléctrico. Capacidad organizacional, buena disposición para trabajo en equipo y rápida adaptación a entornos cambiantes. Inglés de nivel intermedio.

Gerente comercial**Edward Álvarez Vengoa**

Ingeniero electricista por la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con maestría en Gestión de la Energía por ESAN y Universidad Pontificia Comillas (Madrid, España). Cursó estudios de postgrado en Regulación del Sistema Eléctrico y Telecomunicaciones en la Universidad de Chile; Economía, en la Pontificia Universidad Católica del Perú; Economía y Costos Marginales, en la Universidad de Mackenzie (Brasil), entre otros. Cuenta con más de quince años de experiencia en la gestión de la comercialización de la energía, en el desarrollo de estrategias comerciales y procesos de optimización de la operación y despacho hidrotérmico.

Gerente de Administración y Finanzas**Antonio Zacarías Mamani Condori**

Ingeniero economista de la Universidad Nacional del Altiplano, magíster en Dirección y Gestión de Empresas (MBA), con mención en Gestión de la Energía, otorgada por la Universidad de Tarapacá (Chile); con estudios concluidos de maestría en Dirección y Administración de Empresas en la Universidad San Martín de Porres - Escuela Europea de Negocios; con diplomados en Administración de Riesgos y Seguros en el Instituto Peruano de Seguros; diplomados en Gestión Financiera, Control y Gestión de las Empresas, Finanzas Avanzadas, Fundamentos Aplicados al Sector Energético, Economía y Mercado de la Energía, Tributación de las Empresas y Gestión de Proyectos, todas en la Universidad ESAN; diplomado en Gestión de las Contrataciones Públicas en la Universidad Ricardo Palma; y diplomado en Gestión de las Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con más de diecinueve años de experiencia desarrollada en el sector eléctrico en las áreas de Planificación, Finanzas, Presupuestos, Tesorería, Administración y experiencia en la docencia universitaria.

Gerente de Planeamiento y Desarrollo**Raúl Hernán Calle Guerra**

Ingeniero economista de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno; con estudios de maestría en Administración y Finanzas; diplomados y cursos a nivel de postgrado en Responsabilidad Social (Centrum), Gestión de Proyectos (ESAN), Economía de la Energía, en Gestión Estratégica de Proyectos de inversión Pública (SNIP), en Sistemas Integrados de Gestión (SGI), en el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - Invierte.pe; en la nueva Ley de Contrataciones con el Estado; en Banca y Finanzas; en Planificación Estratégica y Proyectos de Inversión, que le permiten tener capacidad de gestión gerencial y empresarial orientada al desarrollo regional. Fue miembro del directorio y gerente general de la Caja Rural Los Andes (por más de diez años); miembro del directorio de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán (alrededor de cinco años); jefe regional de la zona norte del país en Agrobanco (encargado de 5 agencias y 4 oficinas especiales); director de Administración, Planificación y Presupuesto de diversos proyectos especiales regionales, como el caso del Proyecto Transoceánica, Pradera, Pampa I, y otros con sede en Puno.