

Presentación a la Comisión de Presupuesto del Congreso de la República

- “ Resultados Presupuestales y Financieros 2017
- “ Presupuesto y Metas Estratégicas 2018

CONTENIDO

1. Gestión Corporativa
2. Orientación Estratégica
3. Cobertura de Servicios
4. Resultados 2017
5. Presupuesto 2018
6. EsSalud
7. Objetivos Corporativos 2018 - 2019
8. Otros

1. GESTIÓN CORPORATIVA

¿Qué es FONAFE?

Somos la Corporación Empresarial del Estado Peruano que mantiene los derechos políticos y económicos sobre las acciones de un conjunto de empresas.

¿Qué Hace FONAFE?



1. Normamos y dirigimos la actividad empresarial del Estado.



2. Administramos la renta que se genera de la inversión en las empresas.



3. Aprobamos el Presupuesto Consolidado de las empresas.

RESPONSABILIDADES

Ejercer Titularidad de Acciones del Estado

Administrar la renta generada en inversiones en Empresas

Aprobar el Presupuesto Consolidado Empresarial

Normar y dirigir la actividad del Estado

Gestionar Encargos del Estado

AMBITO DE GESTIÓN

Sector Financiero

Banco Nación
Cofide
Fondo Mi Vivienda
Agrobanco

Infraestructura no eléctrica

Sedapal
Serpost
Enapu
Corpac
Fame
Sima Perú
Sima Iquitos
Semán Perú

Empresas Diversas

Perupetro
Activos Mineros
Enaco
Editora Perú
Essalud
Esvicsac
Silsa

Generación Eléctrica

Electroperú
Egasa
Egema
Egesur
San Gabán

Distribución Eléctrica

Hidrandina
Electronorte
Electronoroeste
Electrocentro
Electro Sur Este
Electrosur
Seal
Adinelsa
Electropuno
Electro Ucayali
Electro Oriente

FONAFE: Modelo de Gestión Centralizado
35 EMPRESAS
DIVERSOS SECTORES



QUE BUSCAMOS...

Favorecer Empresas del Estado modernas y reconocidas por brindar bienes y servicios de calidad responsablemente



ASPIRAMOS SER RECONOCIDOS COMO PAIS MIEMBRO DE LA OECD

Creación de valor económico

Se debe priorizar el incremento de ingresos, márgenes y rentabilidad de la corporación. La contribución de cada empresa se logra de acuerdo a sus características y rol subsidiario en los mercados donde opera. Es relevante la búsqueda de sinergias.

Calidad de bienes y servicios

Se busca brindar servicios que cumplan los estándares técnicos exigidos por los reguladores, usuarios y la población en general.

Creación de valor social y ambiental

Se debe mejorar la entrega de valor social en relación al acceso a servicios públicos (electrificación, agua, crédito agrario, vivienda social, etc.), así como el impacto ambiental sobre los grupos de interés.

Gobierno Corporativo y Directorio

La gestión de directorios debe ser fortalecida para que éstos puedan liderar los procesos de cambio y de toma de decisiones que se necesitan en las empresas.

Gestión del portafolio de proyectos

Se busca incrementar la capacidad en la corporación para ejecutar exitosamente la inversión ligada a proyectos, con el fin de mejorar el desempeño de las empresas.

Desarrollo del talento humano y organizacional

Fortalecer la gestión del talento humano y su alineamiento con la estrategia son fundamentales para mejorar drásticamente los resultados de la corporación

ESTRATEGIA DE FONAFE

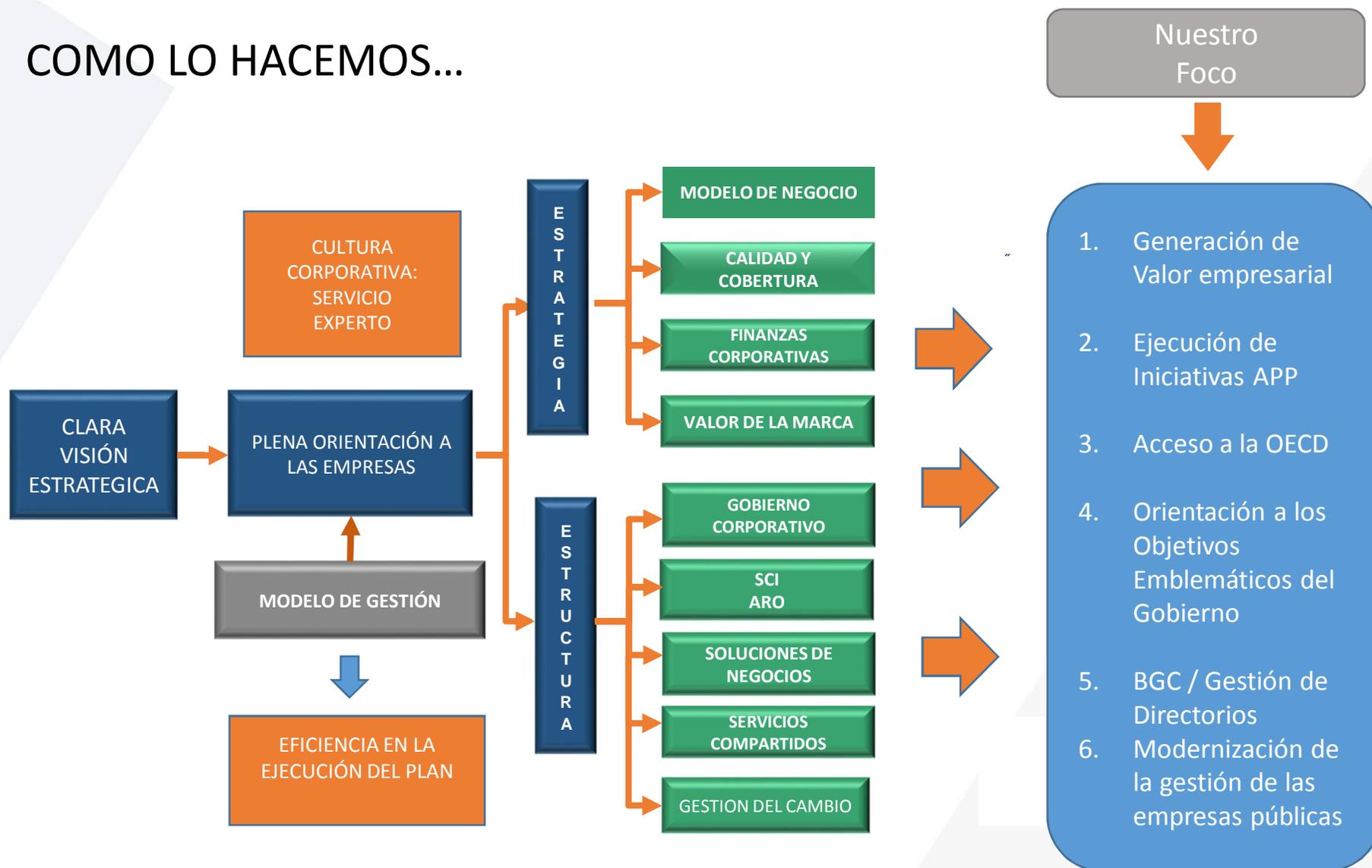
“TENDREMOS UNA ORIENTACIÓN A LAS EMPRESAS DE LA CORPORACION BUSCANDO FAVORECER SU CRECIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD DE SUS OPERACIONES APOYADOS EN UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EXPERTA, EFICIENTE Y DINÁMICA, CON ALTO GRADO DE COMPROMISO Y PROFESIONALISMO , QUE CONTRIBUYAN AL RECONOCIMIENTO DE FONAFE COMO UN HOLDING REFERENTE POR LA OECD”

FOCO DE NUESTRA GESTION

“Estaremos enfocados en generar el mayor valor al portafolio de empresas bajo el ámbito de FONAFE a través del desarrollo de capacidades que nos distingan como una organización que aporta valor con calidad

Somos una organización integrada y orientada a los resultados que deben reflejar las empresas del holding, generando valor económico y valor al ciudadano a través de servicios de alta calidad”

COMO LO HACEMOS...



MODELO DE GESTIÓN CORPORATIVO

Orientación hacia las Empresas

TIC

- Soluciones y Arquitectura de Negocio
- ERP / MEGO
- Business Intelligence
- Modernización/digitalización

RRHH

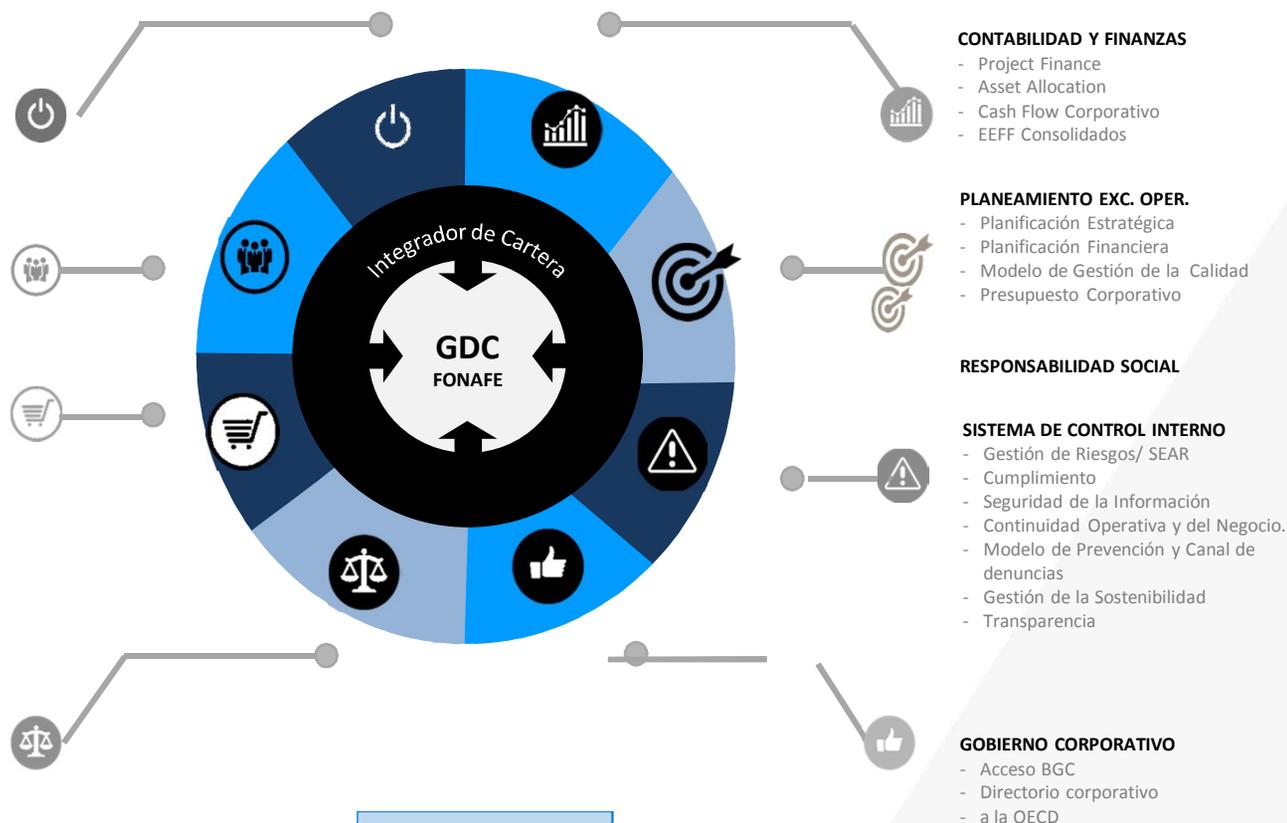
- Cultura y Clima Organizacional
- Modelamiento Organizacional
- CAP- Análisis Cargas de Trabajo
- Desarrollo del Talento
- Gestión del Conocimiento

LOGÍSTICA

- Compras corporativas
- Cadena de Suministros

LEGAL

- Directiva de Gestión
- Soporte Societario
- Asuntos Contenciosos/administrativos
- Relacionamiento institucional
- Promoción APP/Regulación
- Liquidaciones/ Encargos



CONTABILIDAD Y FINANZAS

- Project Finance
- Asset Allocation
- Cash Flow Corporativo
- EEFF Consolidados

PLANEAMIENTO EXC. OPER.

- Planificación Estratégica
- Planificación Financiera
- Modelo de Gestión de la Calidad
- Presupuesto Corporativo

RESPONSABILIDAD SOCIAL

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- Gestión de Riesgos/ SEAR
- Cumplimiento
- Seguridad de la Información
- Continuidad Operativa y del Negocio.
- Modelo de Prevención y Canal de denuncias
- Gestión de la Sostenibilidad
- Transparencia

GOBIERNO CORPORATIVO

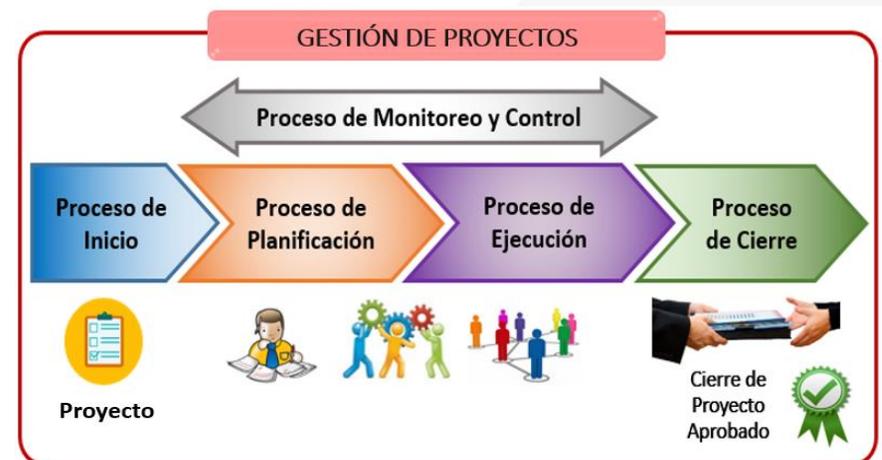
- Acceso BGC
- Directorio corporativo
- a la OECD

FICHA
EMPRESARIAL

GENERACIÓN DE VALOR AL PORTAFOLIO DE EMPRESAS
OECD
OBJETIVOS EMBLEMÁTICOS DEL GOBIERNO AL 2021

GESTIÓN CORPORATIVA: Factores claves de éxito

- ✓ Liderazgo : Orientación a Resultados
- ✓ Directiva de Gestión, Lineamientos y Políticas Corporativas
- ✓ Desarrollar Cultura de Reporte
- ✓ La importancia de la Información en la toma de Decisiones
- ✓ Convenios de Gestión con EPE's: Compromisos e incentivos
- ✓ Transparencia: Portal web, evaluaciones de desempeño
- ✓ Soporte de Tecnología Digital
- ✓ Seguimiento
- ✓ Gestión de Proyectos: PMO



Definición de nuevos valores y principios corporativos de FONAFE



LA IMPORTANCIA DE CONTAR CON UN MARCO DE REFERENCIA Y UN MODELO DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO

Corporación FONAFE

Código: LC-E2-BGC-02-002 Versión: 00

Lineamiento Corporativo:
“Lineamiento para Cumplimiento de Obligaciones y Compromisos”

Fecha	Responsable	Documento Aprobatorio
	Elaborado por: Ejecutivo de Gobierno Corporativo / Ejecutivo de Asuntos Legales de las Empresas de la Corporación	
	Revisado por: Directora Ejecutiva / Gerente Corporativo de Asuntos Legales y Regulatorios (e)	Acuerdo de Directorio N°....
	Aprobado por: Directorio	

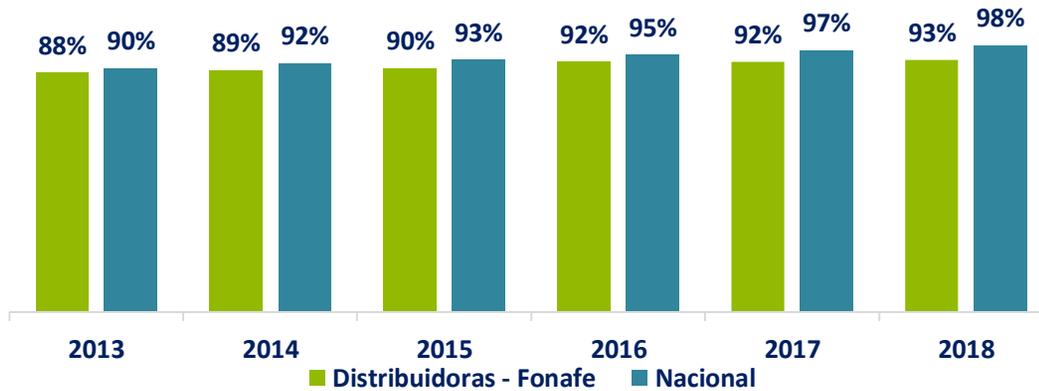
Lineamientos que permiten a la Corporación mapear el cumplimiento de sus obligaciones y compromisos de índole contractual, legal, ético, social y otros estándares, de manera eficaz y eficientemente frente a sus grupos de interés.



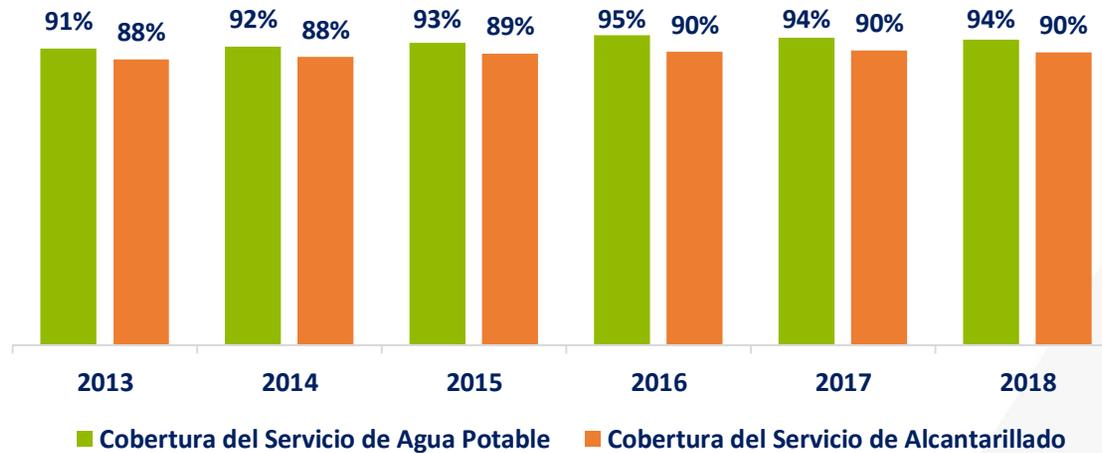
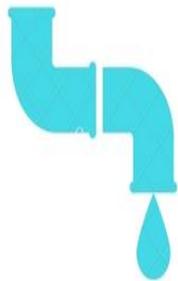
3. Inversión y cobertura del servicio



Cobertura servicio de electricidad



Cobertura servicio de agua y alcantarillado



Participación EPE's

PBI (%)



Inversión Pública (%)



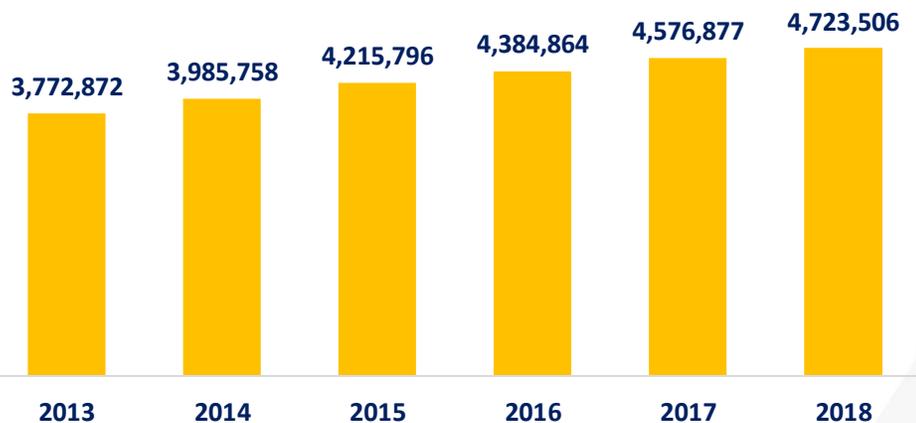
Inversión y cobertura del servicio



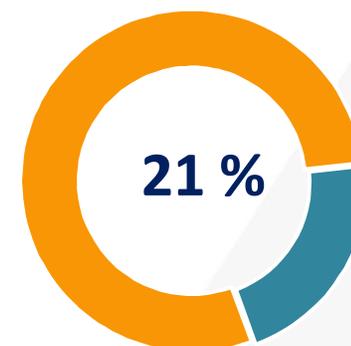
Generadoras – Producción (Mwh)



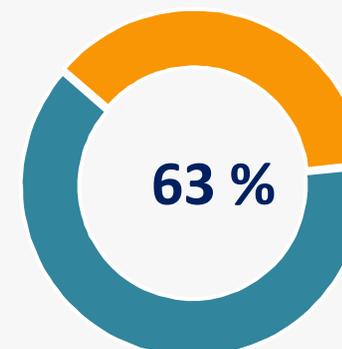
Distribuidoras – Clientes (N°)



Participación
Generadoras



Participación
Distribuidoras



Coyuntura actual del mercado de generación eléctrica

Caída de los precios del mercado de corto plazo (spot) es producto de

- ✓ Sobreoferta de la capacidad instalada (la demanda máxima absorbe aprox 50% de la capacidad instalada).
- ✓ Reducción de la demanda (paralización de grandes proyectos, entre ellos mineros, relacionado a la caída del PBI).
- ✓ Declaración de precios idealizados del gas (para promover consumo de GN con contratos “take or pay”. Permite declarar como costo del gas cero).

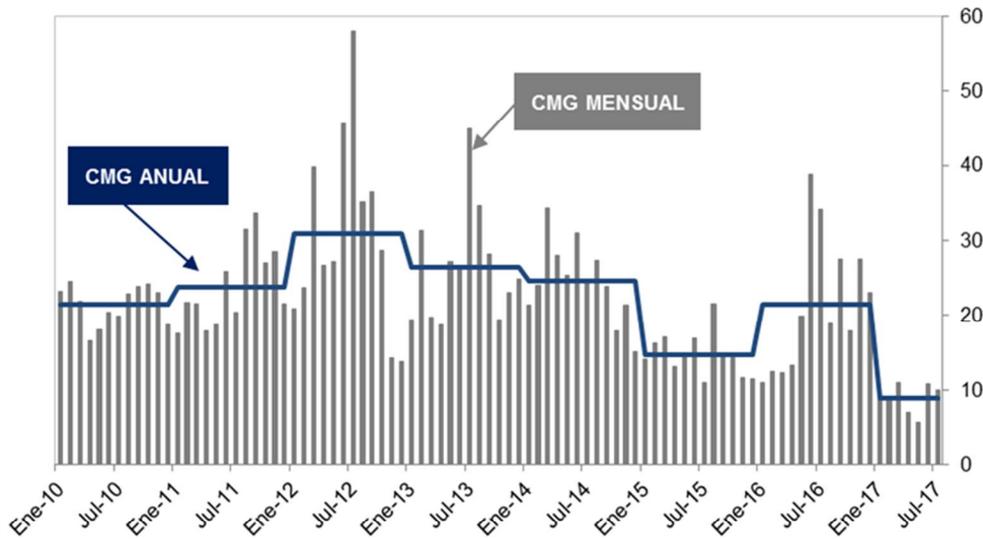
A finales de 2017, MEM modificó la declaración de precios del gas a una fórmula para un precio mínimo. El impacto de esta medida debe ser evaluado

Empresas generadoras privadas especulan con los precios en el mercado de clientes libres, ofreciendo contratos a largo plazo a precios por Megawatt-hora bajo el promedio (< US\$ 30), pero comprando energía en el mercado spot (promedio 2017: US\$ 9).

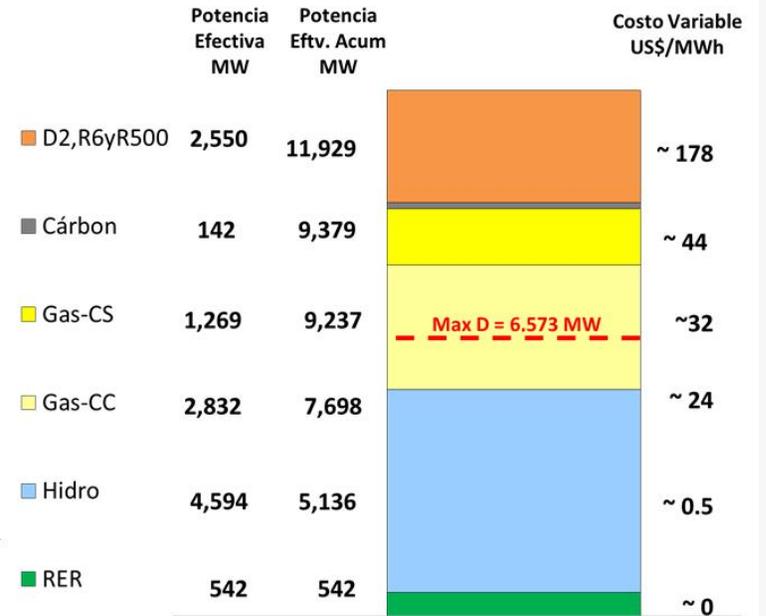
Un mayor número de usuarios regulados pasan al mercado libre. Generadoras buscan asegurar ventas a precios de contrato en lugar de colocar energía en mercado spot. Generadoras atraen clientes libres de distribuidoras, quienes a su vez tienen contratos con generadoras para cubrir demanda del cliente libre, por lo que al irse el cliente, la distribuidora queda sobre contratada.

Costo variable de generación

**COSTO MARGINAL US\$/MW.h
BARRA SANTA ROSA 220 kV**

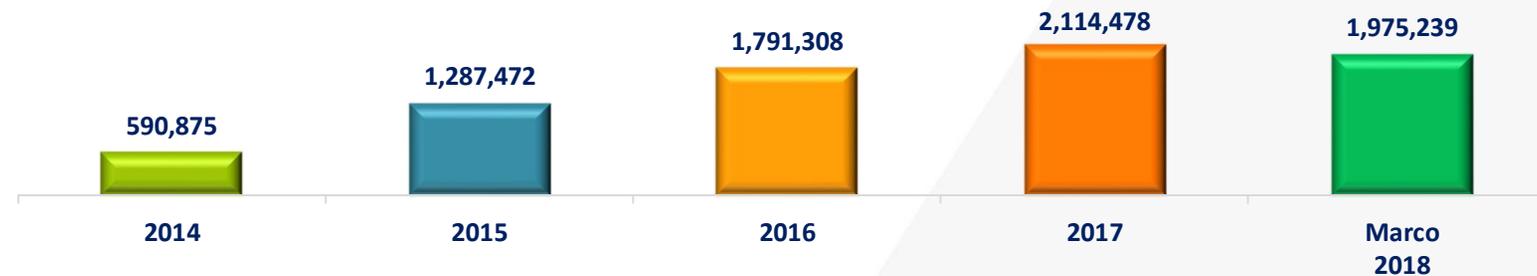
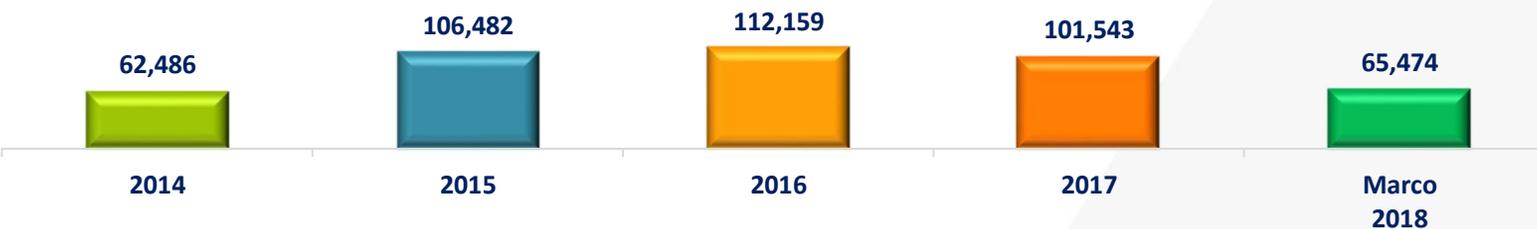
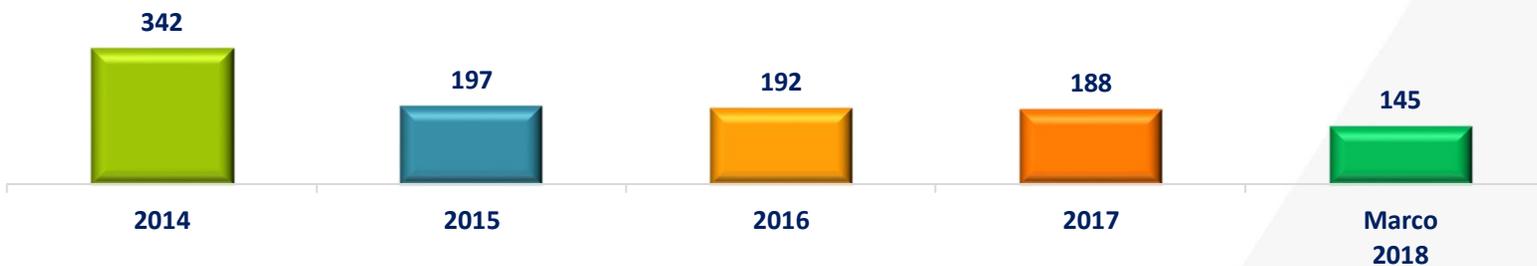


Capacidad del SEIN en MW vs. Máxima demanda (a Agosto 2017)



Sector Financiero

Nuevos Créditos otorgados (En N°)



4. RESULTADOS PRESUPUESTALES 2017



18,348 MM

INGRESOS OPERATIVOS



10,986 MM

EGRESOS OPERATIVOS



1,210 MM

INVERSIONES FBK



3,551 MM

RESULTADO ECONÓMICO

RESULTADOS FINANCIEROS 2017



2,388 MM

UTILIDAD OPERATIVA



1,676 MM

UTILIDAD NETA



6.6%

ROE



3,442 MM

EBITDA

RESULTADOS PRESUPUESTALES 2017

RESULTADO
OPERATIVO
7,363
REAL/PIA VAR 5%
17/16 VAR 3%

Ingresos Operativos	↓ 5 %	menos que PIA 2017
	↑ 2 %	más que 2016
Egresos Operativos	↓ 10 %	menos que PIA 2017
	↑ 2 %	más que 2016

RESULTADO
ECONÓMICO
3,551
REAL/PIA VAR 67%
17/16 VAR 2%

Ingresos de Capital	↑ 39 %	más que PIA 2017
	↑ 16 %	más que 2016
Gastos de Capital	↓ 28 %	menos que PIA 2017
	↓ 10 %	menos que 2016
Transferencias	↑ 6 %	más que PIA 2017
	↓ 19 %	menos que 2016

INVERSIONES
FBK
1,210
REAL/PIA VAR -31%
17/16 VAR -10%



Estado de Resultados FONAFE

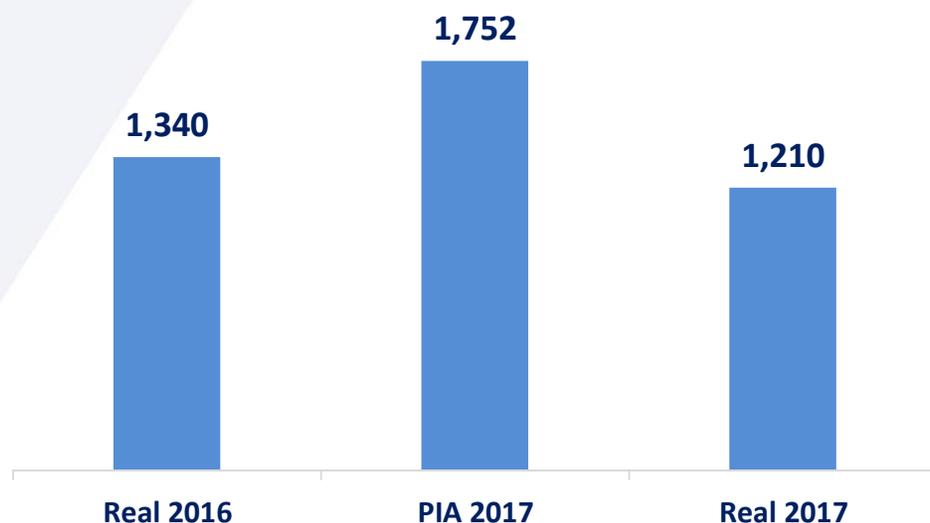
(en miles de soles)

	CONSOLIDADO	CONSOLIDADO	PIA	PIA	VAR. CONS. 2016-2017	
	2016	2017 (28.02.18)	2017	2018	Importe	%
Ingresos Operativos	14,889,020	16,169,505	17,618,590	17,151,696	-1,280,484	-8.60%
Costos Operativos	-9,231,938	-10,550,833	-11,694,263	-11,060,679	1,318,896	-14.29%
GANANCIAS (PÉRDIDA BRUTA)	5,657,082	5,618,671	5,924,327	6,091,018	38,411	0.68%
Gastos de Ventas y Distribución	-570,157	-596,803	-604,189	-591,400	26,645	-4.67%
Gastos de Administración	-2,163,506	-2,547,460	-2,376,551	-2,418,196	383,954	-17.75%
Resultados por Operaciones Financieras	-68,145	40,522	-36,984	50,998	-108,667	159.46%
Ingresos por Servicios Financieros	763,756	775,303	804,940	804,607	-11,547	-1.51%
Gastos por Servicios Financieros	-183,220	-190,984	-142,304	-178,109	7,764	-4.24%
Otros Ingresos Operativos	348,294	426,573	192,440	235,372	-78,279	-22.47%
Otros Gastos Operativos	-972,253	-1,137,495	-1,187,560	-1,314,012	165,241	-17.00%
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	2,811,850	2,388,328	2,574,120	2,680,277	423,523	15.06%
Ingresos Financieros	765,969	470,052	157,656	181,558	295,918	38.63%
Gastos Financieros	-929,527	-417,177	-184,631	-206,248	-512,350	55.12%
Otros Ingresos/ Gastos (Neto)	165,013	18,757	2,189	-2,566	146,256	88.63%
RESULTADO ANTES DEL IMPTO. A LAS GANANCIAS	2,813,306	2,459,960	2,549,334	2,653,021	353,346	12.56%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-883,451	-784,159	-635,796	-744,994	-99,292	11.24%
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA	1,929,856	1,675,801	1,913,538	1,908,027	254,055	13.16%

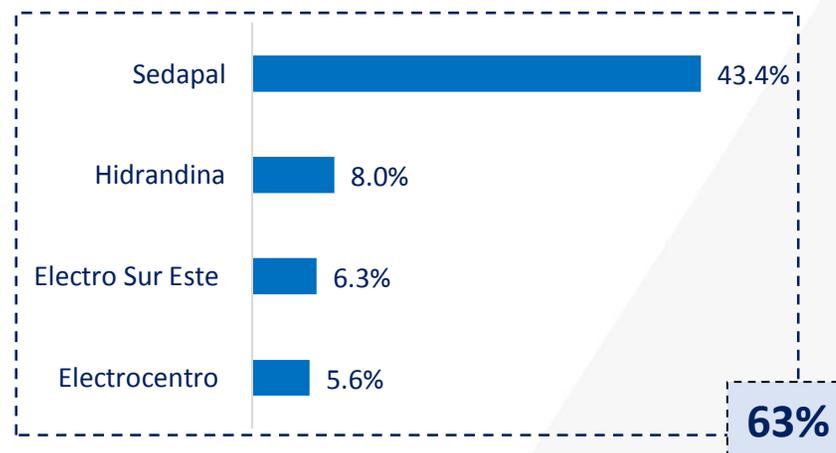
Resultados de las EPE's por Sectores

SECTORES	EF CONSOLIDADO Dic-2016	EF CONSOLIDADO 01/12/2017 (28.02.2018)	PIA 2017	PIA 2018	Variación 2017-2016
MEM	886,784	882,025	821,133	878,963	4,759
MEF	1,013,063	743,111	912,619	859,148	269,952
MVCS	74,626	311,337	201,292	262,962	-236,711
PCM	24,689	23,355	19,585	24,272	1,334
MTC	32,570	55,721	44,554	37,332	-23,151
MINDEF	-7,024	-34	19,338	12,479	-6,990
MINAG	-94,852	-339,614	-104,983	-167,129	244,762
TOTAL	1,929,856	1,675,901	1,913,538	1,908,027	253,955

RESULTADOS PLAN DE INVERSIONES FBK 2017



Participación por principales empresa (%)



Sustentados por:

- Sedapal, ampliación y mejoramiento de los sistemas de agua potable y alcantarillado del esquema Cajamarquilla, Nieveria y Cerro Camote, e Independencia Unificada y Ermitaño.
- Hidrandina, proyectos L.T. 138 Kv SET Santiago de Cao y remodelación de redes secundarias, conexiones domiciliarias y alumbrado público del Centro Histórico Trujillo.
- Electro Sur Este, renovación y ampliación de redes de distribución Cusco, y redes y equipos de subestación.

Menor ejecución explicado por:

- Retraso en desarrollo de estudios, adjudicación y ejecución de obras (Sedapal)
- Retrasos en adquisición de software y equipamiento de oficinas (BN)
- Retrasos por la no adquisición del buque de draga (Enapu)
- Retraso en mejoramiento y ampliación de infraestructura eléctrica (Empresas Distribuidoras)
- Implementación Ley Invierte.pe

Menores Inversiones FBK son explicadas por retrasos en adquisición de equipamiento, ejecución de estudios, contratación y ejecución de obras.

5. METAS PRESUPUESTALES 2018



19,708 MM

INGRESOS OPERATIVOS



11,900 MM

EGRESOS OPERATIVOS



1,654 MM

INVERSIONES FBK



3,010 MM

RESULTADO ECONÓMICO

METAS FINANCIERAS 2018



2,680 MM

UTILIDAD OPERATIVA



1,908 MM

UTILIDAD NETA



7.2%

ROE



3,637 MM

EBITDA

METAS PRESUPUESTALES 2018

RESULTADO OPERATIVO

7,807

18/17 VAR 6%

Ingresos Operativos  7 % más que 2017
Egresos Operativos  8 % más que 2017

RESULTADO ECONÓMICO

3,010

18/17 VAR -15%

Ingresos de Capital  11 % menos que 2017
Gastos de Capital  31 % más que 2017
Transferencias  13 % menos que 2017

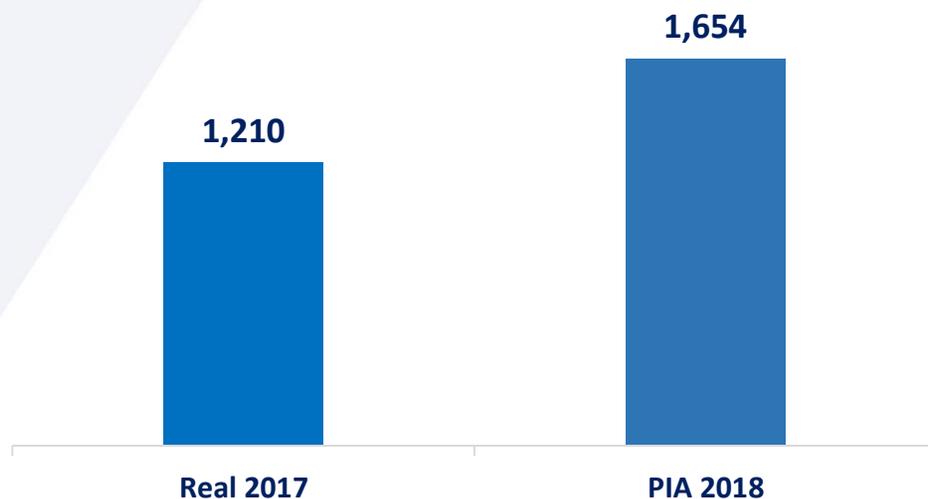
INVERSIONES FBK

1,654

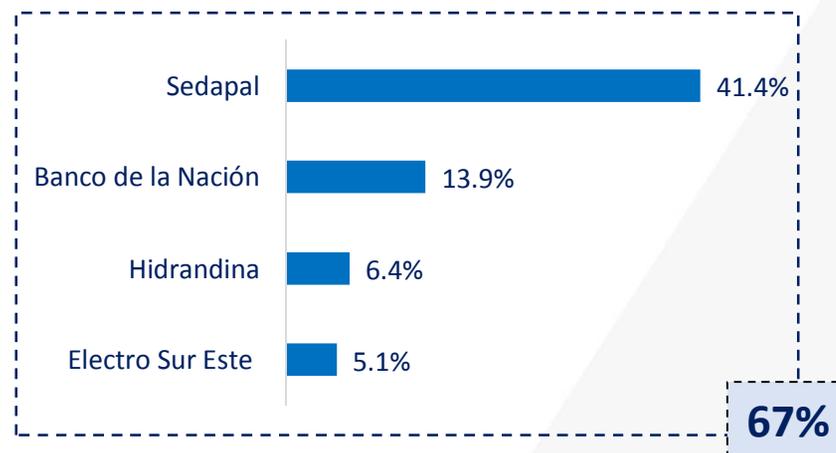
18/17 VAR 37%



PRESUPUESTO INVERSIONES FBK 2018



Participación por principales empresa (%)



Sustentados por:

- Sedapal, ampliación de los sistemas de agua potable y alcantarillado del esquema Cajamarquilla, Nievería y Cerro Camote, y rehabilitación redes secundarias agua potable y alcantarillado de Lima Norte II.
- Banco de la Nación, adquisición de mobiliario y equipo.
- Hidrandina, rehabilitación SET Chimbote y rehabilitación L.T. 138 Kv SE Chimbote Sur.

Se prevé mayor ejecución explicado por:

- Adquisición de mobiliario, equipo y software (BN)
- Proyectos de ampliación y mejoramiento de los servicios de agua potable y alcantarillado (Sedapal)
- Mejoramiento y ampliación de infraestructura eléctrica (Empresas Distribuidoras)

Se prevé mayores Inversiones FBK por la mayor adquisición de equipamiento, ejecución de estudios, contratación y ejecución de obras.

INDICADORES CORPORATIVOS - SECTORES

ROE
6.6%
17/16
VAR -10%

EBITDA
3,442
17/16
VAR -8%

Sectores	Real 16 %	Real 17 %	PIA 17 %	PIA 18 %	Variación 17 - 16	
					Importe	%
MEM	7.8	7.9	7.3	7.6	0.1	1.9
MEF	19.3	16.6	17.1	18.3	-2.7	-13.9
MVCS	1.0	4.2	2.8	3.3	3.1	303.4
PCM	19.7	19.0	14.3	19.1	-0.8	-4.0
MTC	2.5	4.1	3.1	2.7	1.7	69.0
Min.DEF	-1.8	0.0	4.5	3.1	1.8	99.5
MINAGRI	-18.7	-107.4	-26.3	-51.3	-88.6	-472.7
TOTAL	7.3	6.6	7.3	7.2	-0.7	-9.6

Sectores	Real 16	Real 17	PIA 17	PIA 18	Variación 17 - 16	
					Importe	%
MEM	1,938.7	1,870.9	1,617.6	1,820.2	-67.8	-3.5
MEF	1,211.2	1,047.2	1,207.1	1,148.3	-163.9	-13.5
MVCS	533.0	657.9	559.0	649.0	124.9	23.4
PCM	38.3	35.9	26.6	35.4	-2.4	-6.3
MTC	120.0	138.7	105.8	126.1	18.6	15.5
Min.DEF	7.2	10.1	34.8	28.6	2.9	40.7
MINAGRI	-112.8	-319.0	-160.1	-170.2	-206.2	-182.9
TOTAL	3,735.6	3,441.7	3,390.8	3,637.4	-293.9	-7.9

INDICADORES CORPORATIVOS - SECTORES

ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL

2.34

17/16 VAR 9%

GASTOS GENERALES/ VENTAS

15.7 %

17/16 VAR -3%

Sectores	Real 16	Real 17	PIA 17	PIA 18	Variación 17 - 16	
					Importe	%
MEM	0.50	0.53	0.48	0.52	0.0	7.8
MEF	7.00	8.46	6.80	7.34	1.5	20.9
MVCS	1.53	1.79	1.65	1.63	0.3	17.1
PCM	0.29	0.30	0.25	0.28	0.0	4.2
MTC	0.14	0.15	0.15	0.16	0.0	7.6
Min.DEF	1.70	2.11	1.25	1.17	0.4	23.8
MINAGRI	3.70	3.17	4.00	2.58	-0.5	-14.5
TOTAL	2.15	2.34	2.13	2.08	0.2	8.8

Sectores	Real 16 %	Real 17 %	PIA 17 %	PIA 18 %	Variación 17 - 16	
					Importe	%
MEM	7.6	7.1	6.9	6.9	-0.5	-6.8
MEF	42.9	50.2	47.7	50.4	7.3	17.0
MVCS	23.8	20.9	19.3	18.3	-2.9	-12.0
PCM	34.1	36.1	39.5	35.6	2.0	5.8
MTC	20.1	18.0	16.4	19.4	-2.1	-10.4
Min.DEF	16.7	6.9	5.3	11.6	-9.8	-58.9
MINAGRI	32.9	68.0	30.9	50.4	35.1	106.8
TOTAL	16.2	15.7	14.6	15.0	-0.5	-3.3

INDICADORES CORPORATIVOS - SECTORES

FUERZA LABORAL

22,977

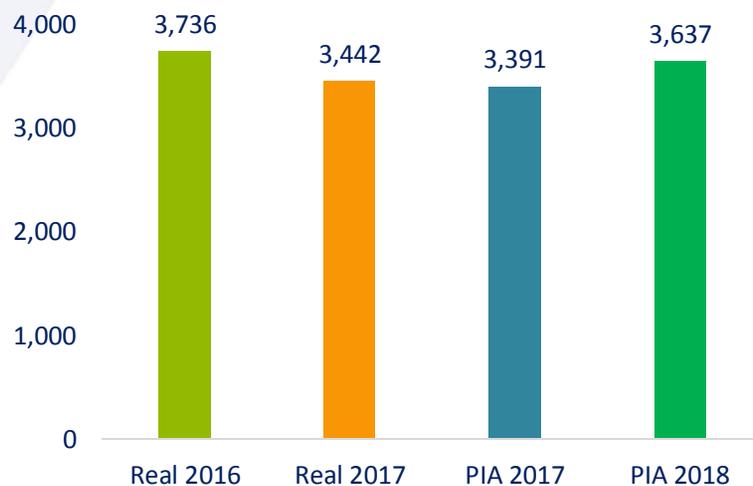
17/16 VAR -4%

Sectores	Real 16	Real 17	PIA 17	PIA 18	Variación 17 - 16	
					Número	%
MEM	5,578	5,551	5,805	5,788	-27	-0.5
MEF	7,028	6,750	7,177	6,990	-278	-4.0
MVCS	3,075	2,989	3,220	3,332	-86	-2.8
PCM	667	674	736	780	7	1.0
MTPE	194	201	189	194	7	3.6
MTC	4,581	4,454	4,732	4,903	-127	-2.8
Min.DEF	2,104	1,856	1,894	1,868	-248	-11.8
MINAGRI	598	502	584	538	-96	-16.1
TOTAL	23,825	22,977	24,337	24,393	-848.0	-3.6

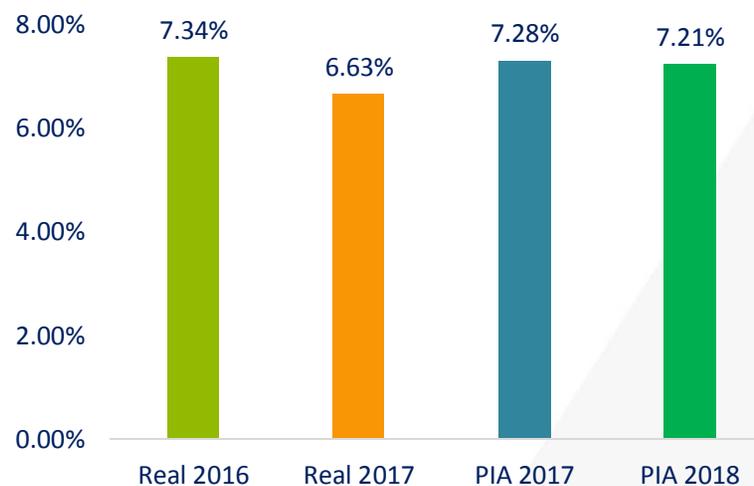
Indicadores Financieros

RENTABILIDAD

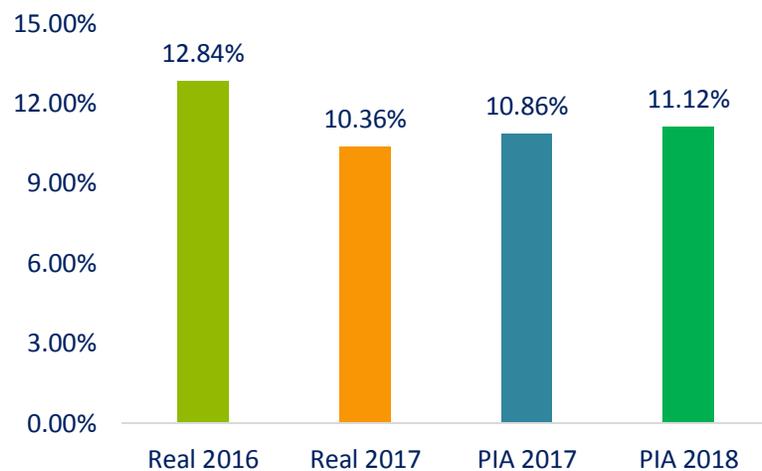
EBITDA MM S/



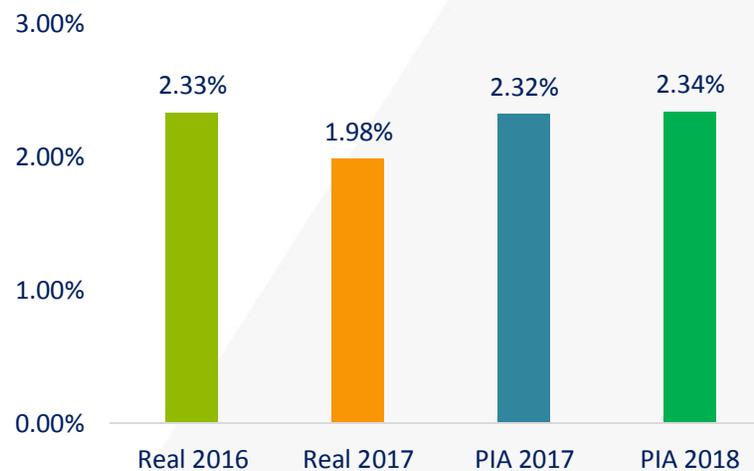
ROE



Margen Neto



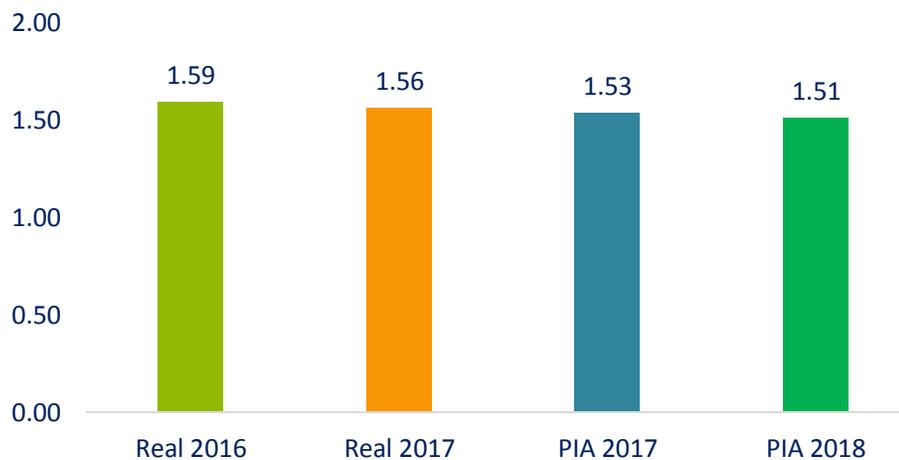
ROA



Indicadores Financieros

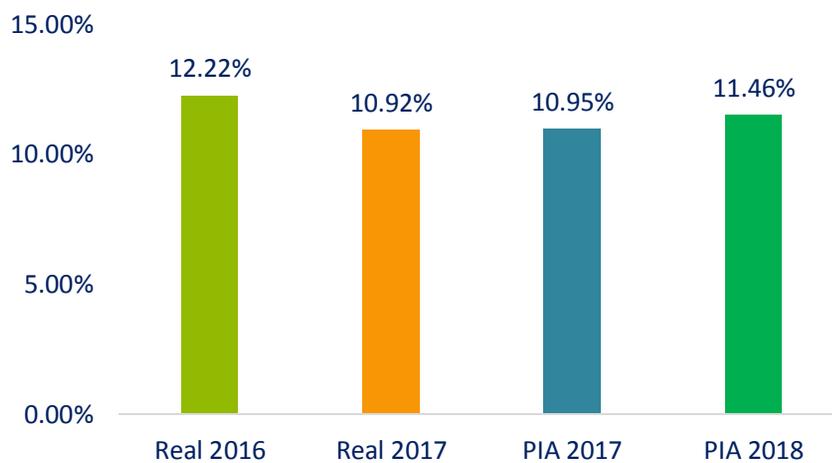
LIQUIDEZ

Liquidez Corriente

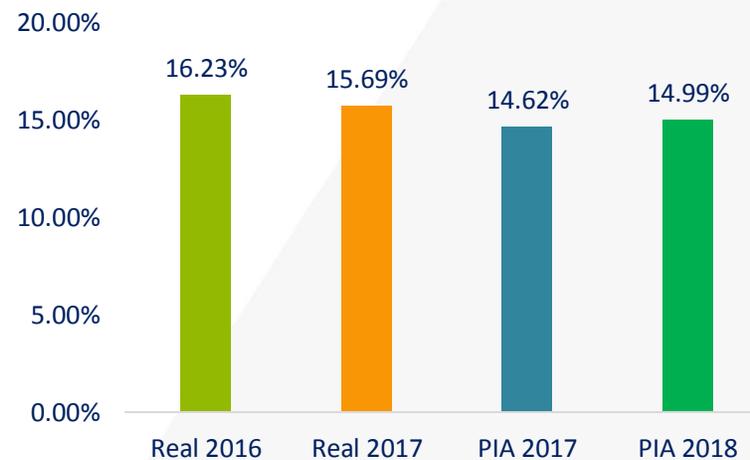


GESTIÓN

Gastos Personal / Ventas



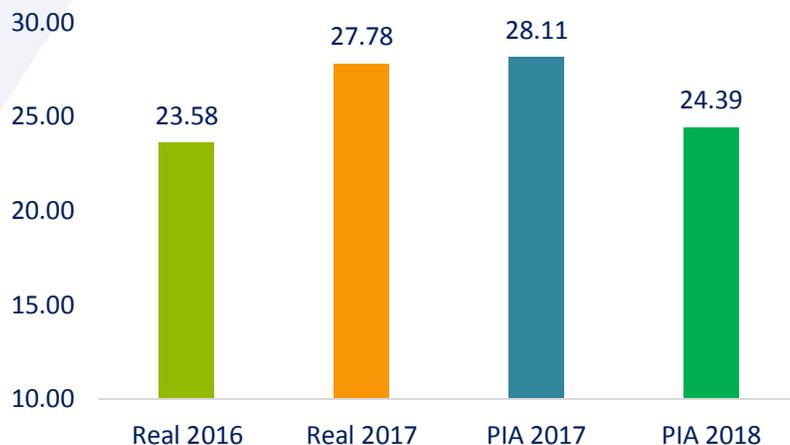
Gastos Generales / Ventas



Indicadores Financieros

GESTIÓN

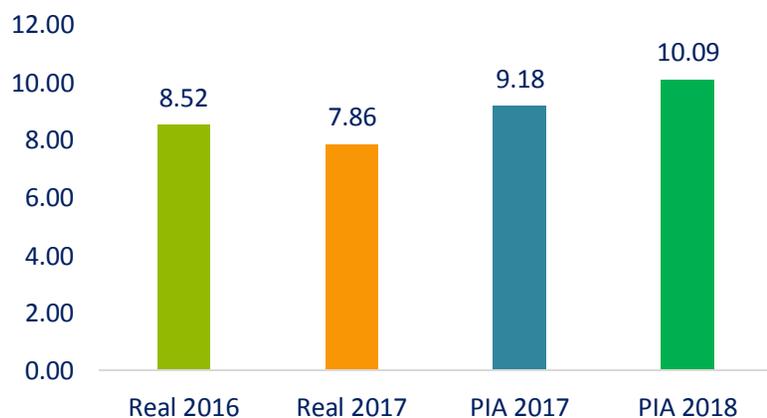
Rotación de inventarios



Rotación de C x P



Rotación de C X C



Margen Operativo



RESULTADO OPERATIVO

391

REAL/PIA VAR -16%
17/16 VAR -29%

Ingresos Operativos



2 %

menos que PIA 2017



4 %

más que 2016

Egresos Operativos



1 %

menos que PIA 2017



5 %

más que 2016

RESULTADO ECONÓMICO

-61

REAL/PIA VAR 81%
17/16 VAR 51%

Ingresos de Capital



0 %

igual que PIA 2017



0 %

igual que 2016

Gastos de Capital



53 %

menos que PIA 2017



43 %

menos que 2016

Transferencias



2 %

menos que PIA 2017



3 %

menos que 2016

INVERSIONES FBK

131

REAL/PIA VAR -70%
17/16 VAR -66%



ESSALUD - METAS PRESUPUESTALES 2018

RESULTADO OPERATIVO

396

18/17 VAR 1%

Ingresos Operativos  3% más que 2017

Egresos Operativos  3% más que 2017

RESULTADO ECONÓMICO

-78

18/17 VAR -29%

Ingresos de Capital  0% igual que 2017

Gastos de Capital  7% más que 2017

Transferencias  0.3% más que 2017

INVERSIONES FBK

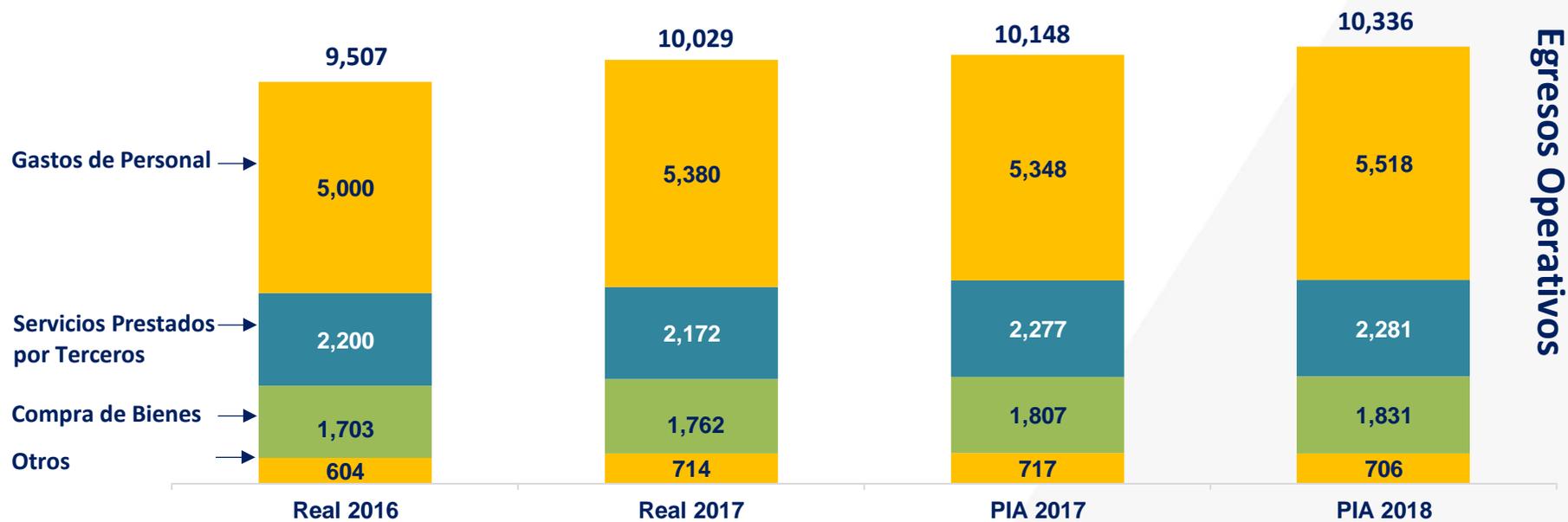
229

18/17 VAR 75%



ESSALUD – INFORMACION PRESUPUESTAL

Ingresos Operativos



Egresos Operativos

EJECUTADO 2017

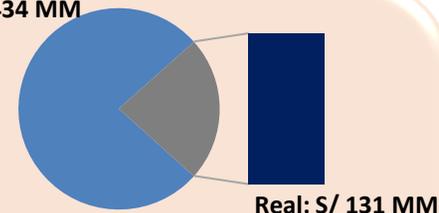
PIA 2017: S/ 434 MM

Real 2017: S/ 131 MM

- “ Equipamiento asistencial, S/ 37 MM.
- “ Equipamiento administrativo, S/ 4 MM.
- “ Mejoramiento del servicio de neonatología en el Hospital Nacional Guillermo Almenara, S/ 4 MM.
- “ Proyectos APP*, S/ 75 MM

**Salog, Callao, Villa María del Triunfo*

PIA: S/ 434 MM



PRESUPUESTO 2018

PIA 2018: S/ 229 MM

- “ Equipo asistencial, S/ 40 MM.
- “ Equipamiento informático, S/ 10 MM.
- “ Creación de la unidad de atención renal ambulatoria Santa Anita - Lima, S/ 10 MM
- “ Mejoramiento de la capacidad resolutive del centro quirúrgico de emergencia del Hospital Nacional Guillermo Almenara, S/ 9 MM.
- “ Proyectos APP*, S/ 86 MM

**Salog, Callao, Villa María del Triunfo*

7. OBJETIVOS 2018 - 2019



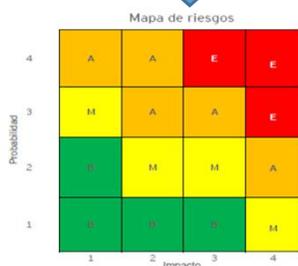
8. GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES

NIVEL DE AVANCE DEL ÓRGANO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES



Buen Gobierno Corporativo

- Código de Buen Gobierno Corporativo
- Autoevaluación del Nivel de Implementación del Código de BGC.
- Validación de resultados de BGC
- Evaluación de Directorios
- Implementación del Reglamento de Directorio en las EPE
- Capacitación y sensibilización anual a la Alta Dirección.
- Evaluación de perfiles de candidatos a Miembros de Directorio



Gestión de Riesgos

- Lineamiento Corporativo
- Guía Metodológica de SEAR
- Autoevaluación del Nivel de Madurez de Gestión de Riesgos
- Continuidad Proyecto SEAR
- Sensibilización y Capacitación de Riesgos
- Monitoreo Planes de Acción
- Acompañamiento de la Implementación del SEAR
- Informes Ejecutivos Periódicos



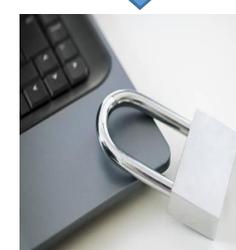
Sistema de Control Interno

- Lineamiento Corporativo
- Guía de Implementación SCI
- Manual Herramienta SCI
- Seguimiento de Implementación del SCI a nivel corporativo
- Automatización de la Herramienta del SCI
- Capacitaciones del SCI
- Talleres de Uso de Herramienta
- Validación de Resultados SCI
- Informes Ejecutivos Periódicos



Gestión de la Continuidad del Negocio

- Política de Continuidad Operativa
- Manual de Continuidad Operativa
- BIA de Principales Procesos
- Planes de Continuidad Operativa
- Estrategias de Continuidad Operativa



Seguridad de la Información

- Política de Seguridad de la Información
- Manual de SI
- Análisis GAP respecto de ISO 27002
- Implementación del SGSI para procesos críticos
- Implementación de la Ley de Protección de Datos Personales



Prevención de delitos

- Designar Encargado de Prevención
- Identificación, Evaluación y Mitigación de Riesgos
- Canal de Denuncias
- Difusión y Capacitación
- Evaluación y Monitoreo

MODELO DEL BSC CORPORATIVO

BSC - CENTRO CORPORATIVO FONAFE									
Fecha	Indicadores	Unidades	Peso	Real	Meta	Real	Rendimiento (%) respecto a la Meta	Resultado (%)	
Dic-17				a Dic-17	a Dic-17	a Dic-16			
PERSPECTIVA FINANCIERA CORPORATIVA			25.0%					23.0%	
FI 1	EBITDA	S/ MM	7.0%	3,414	3,309	3,736	103.17	7.0%	
FI 2	Utilidad Neta	S/ MM	5.0%	1,664	1,872	1,911	88.92	4.4%	
FI 3	ROE	%	6.0%	6.55	7.12	7.34	92.01	5.5%	
FI 4	ROA	%	3.0%	1.97	2.27	2.33	86.77	2.6%	
FI 5	Ejecución de inversiones FBK Corporativa	%	4.0%	72	85	66	84.71	3.4%	
PERSPECTIVA DE GRUPOS DE INTERÉS			15.0%					14.4%	
GI 1	Nivel de satisfacción de clientes (EPEs)	%	7.5%	53	55	48	96.36	7.2%	
GI 2	Nivel de satisfacción de clientes (Directorio de CCF)	%	7.5%	76	80	70	95.00	7.1%	
PERSPECTIVA DE PROCESOS			22.0%					21.3%	
PR 1	Cumplimiento del plan de SCI Corporativo	%	5.0%	52	55	51	94.55	4.7%	
PR 2	Cumplimiento del plan de calidad Corporativo	%	7.0%	98	100	80	98.00	6.9%	
PR 3	Cumplimiento del plan de Responsabilidad Social Corporat	%	5.0%	100	100	-	100.00	5.0%	
PR 4	Cumplimiento del plan de Buen Gobierno Corporativo	%	5.0%	43	46	39	93.48	4.7%	
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO			20.0%					19.2%	
AC 1	Evaluación de desempeño	%	5.0%	81	85	75	95.29	4.8%	
AC 2	Indice de clima laboral	%	5.0%	53	55	50	96.36	4.8%	
AC 3	Cumplimiento del Plan de Desarrollo del MGC de RRHH	%	7.0%	83	85	75	97.65	6.8%	
AC 4	Nivel de satisfacción del cliente interno (CC FONAFE)	%	3.0%	80	85	70	94.12	2.8%	
PROYECTOS CORPORATIVOS			18.0%					17.3%	
PP 1	Cumplimiento Plan de la PMO	%	5.0%	80	80	70	100.00	5.0%	
PP 2	Nuevo Portal WEB	%	2.5%	86	90	75	95.56	2.4%	
PP 3	Plan de digitalización de la Información	%	2.5%	97	100	80	97.00	2.4%	
PP 4	Plan OCDE	%	3.0%	28	30	23	93.33	2.8%	
PP 5	Implementación Convenios de Gestión	%	5.0%	28	30	20	93.33	4.7%	
			100.0%					95.1%	

Valores en rojo son simulados