



**CUMPLIMIENTO DEL PLAN
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2017 – 2021,
1^a. MODIFICACIÓN**

EJERCICIO 2019



Informe N° 001-2020-GG/OPMC
Cumplimiento del Plan Estratégico de Activos Mineros S.A.C.
al cierre del ejercicio 2019

1. OBJETIVO

Presentar una evaluación cuantitativa del desempeño estratégico de Activos Mineros S.A.C (en adelante AMSAC), a través de la medición del grado de cumplimiento de los indicadores del Plan Estratégico Institucional 2017-2021, 1.ª modificación, correspondiente al ejercicio 2019; con el propósito de adoptar medidas correctivas necesarias en los aspectos en los que se encuentren deficiencias, y continuar con las acciones de consolidación en donde se encuentren fortalezas.

2. ANTECEDENTES

El Plan Estratégico Institucional de Activos Mineros S.A.C. correspondiente al periodo 2017 – 2021, fue validado por el Viceministerio de Minas a través del Oficio 067-2017-MEM-VMM del 31.may.2017, aprobado por Acuerdo de Directorio de FONAFE 006-2017/016-FONAFE del 26.set.2017 y modificado mediante Resolución N° 071-2018/DE-FONAFE del 24.ago.2018.

La Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, establece que las Empresas deben remitir a FONAFE, el informe de evaluación anual del cumplimiento del Plan Estratégico, como parte del informe anual de gestión empresarial y evaluación presupuestal, el cual debe contar con la aprobación de la Gerencia General. Asimismo, la Directiva indica que las Gerencias Generales de cada Empresa bajo el ámbito de FONAFE deberán presentar a su Directorio, un reporte de avance del cumplimiento del Plan Estratégico de manera semestral.

Lo anterior señalado ha sido refrendado por el Oficio Circular SIED 08-2020/GPC/FONAFE, el que precisa que la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial tiene primacía sobre el Lineamiento para la formulación, aprobación, modificación y evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, que señalaba que la Gerencia General de la Empresa era responsable de evaluar anualmente el cumplimiento del PEI, cuyo informe debía ser elevado al Directorio, para su aprobación y posterior remisión a FONAFE.

La Oficina de Planeamiento y Mejora Continua solicitó a las Gerencias la remisión de los resultados finales de sus respectivos Indicadores al cierre de 2019. El reporte de estos resultados ha sido la base para la formulación del análisis siguiente.

3. EVALUACIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021, 1.ª Modificación, contiene 12 indicadores en la Matriz Estratégica, de los cuales 10 indicadores tienen metas definidas para el año 2019.

Informe sobre Cumplimiento del Plan Estratégico de AMSAC al cierre de 2019

El análisis de los indicadores sustentado por las áreas responsables, señalan el alineamiento estratégico de dichos indicadores con los objetivos estratégicos de FONAFE y de la empresa, describe la forma de cálculo del resultado y las acciones de mejora para los indicadores que se encuentran fuera del rango de control aceptable (menor a 100% de cumplimiento según el Lineamiento de FONAFE¹).

El nivel de cumplimiento del Plan Estratégico 2017 – 2021, 1.ª Modificación, correspondiente al ejercicio 2019, alcanza **90.37%**, según se muestra en el cuadro seguido:

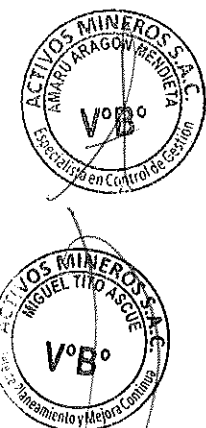
| OEI AMSAC | N° | INDICADOR | UNIDAD DE MEDIDA | META | EJECUCIÓN 2019 | CUMPLIMIENTO (%) | PONDERACIÓN (%) |
|---|----|---|------------------|-------|----------------|------------------|-----------------|
| PERSPECTIVA FINANCIERA | | | | | | | 10,0 |
| OE1 Lograr el autosostenimiento de AMSAC | 1 | <u>Déficit económico del Fondo Operativo</u> | % | 10 | 10.04 | 99,64 ▲ | 10,0 |
| PERSPECTIVA DE GRUPOS DE INTERÉS | | | | | | | 23,0 |
| OE2 Incrementar el número de pobladores beneficiados por la remediación de los PAMs | 2 | <u>Índice de personas en áreas remediadas o en proceso de remediación</u> | % | 100 | 93.30 | 93,30 ▲ | 15,0 |
| OE3 Consolidar la Imagen de AMSAC como empresa eficiente de remediación del Estado | 3 | <u>Índice de percepción de AMSAC ante sus grupos de interés</u> | % | 75 | 75.52 | 100,69 ● | 8,0 |
| PERSPECTIVA DE PROCESOS | | | | | | | 41,0 |
| OE4 Gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada | 4 | <u>Inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos</u> | MM de US \$ | 85 | 16.47 | 19,37 ◆ | 8,0 |
| | 5 | <u>Pagos acreditados por AMSAC de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas</u> | MM de US \$ | 139 | 109.33 | 78,66 ◆ | 8,0 |
| OE5 Gestionar eficientemente los proyectos de remediación encargados a AMSAC | 6 | <u>Nivel de ejecución presupuestal de proyectos (Gastos de Capital)</u> | % | 100 | 97.51 | 97,51 ▲ | 10,0 |
| OE6 Optimizar la gestión logística de AMSAC | 7 | <u>Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC</u> | % | 100 | 98.17 | 98,17 ▲ | 10,0 |
| OE7 Fortalecer la gobernanza corporativa de AMSAC | 8 | <u>Nivel de implementación del CBGC</u> | % | 68 | 77.79 | 114,39 ● | 5,0 |
| PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE | | | | | | | 16,0 |
| OE8 Implementar una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados | 9 | <u>Proporción de personal abocado a las líneas del negocio</u> | % | 56.50 | 56.32 | 99,66 ▲ | 8,0 |
| | 10 | <u>Índice de clima laboral</u> | % | 76 | 78.00 | 102,63 ● | 8,0 |
| Cumplimiento ponderado del PEI (%) | | | | | | 90,37 ▲ | |

A continuación, se describe cada uno de los mencionados 10 indicadores, analizando las desviaciones respecto a las metas y las razones de su variación, en los casos que corresponda:

¹ LINEAMIENTO DE FONAFE - PEI: Para fines de seguimiento se establecen los siguientes rangos de cumplimiento:

- Mayor o igual a 100% de cumplimiento (rango de control aceptable – color verde)
- Mayor o igual a 90% y menor a 100% de cumplimiento (en riesgo de control – color ámbar)
- Menor a 90% de cumplimiento (fuera de rango de control – color rojo)

(...) para el cálculo de cumplimiento integral (porcentaje), se podrá considerar una ejecución de hasta 120% por indicador.



3.1 Cumplimiento del Indicador “Déficit económico del Fondo Operativo”

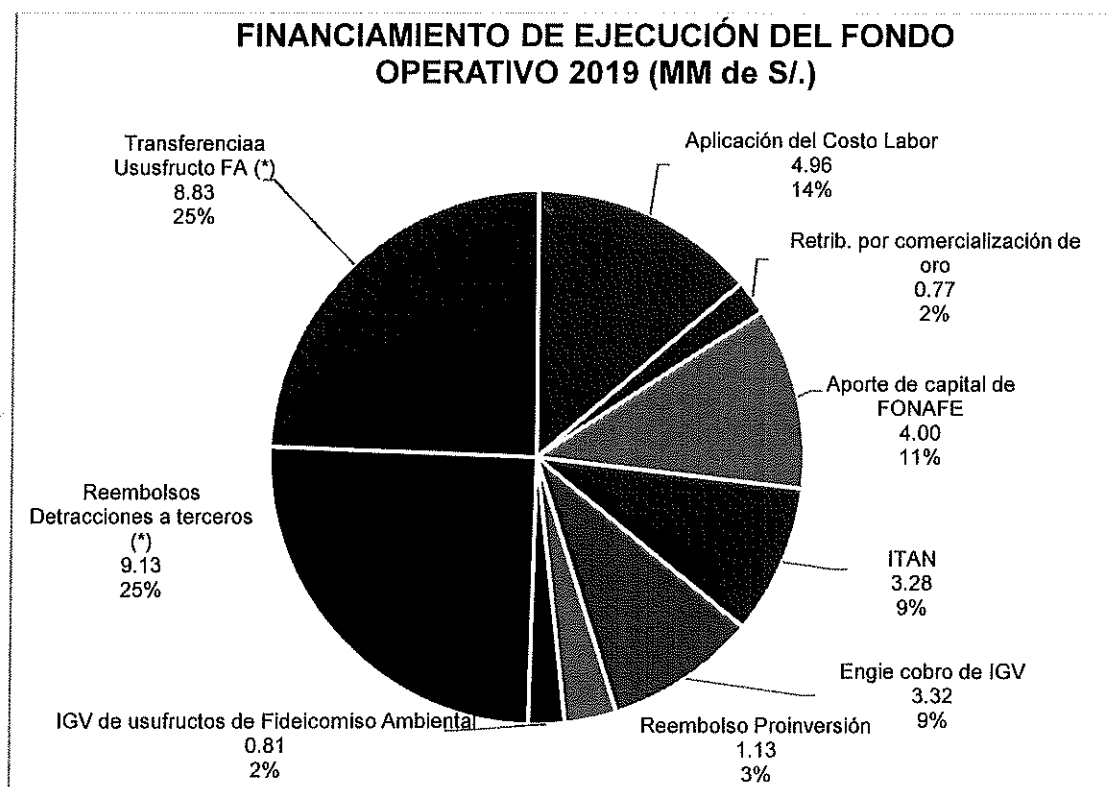
| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|--|--|---------------------------------------|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Financiera | Incrementar la creación de valor económico | OE1 Lograr el autosostenimiento de AMSAC | Déficit económico del Fondo Operativo | % | 20 | 20 | 10 | - | - | 16.55 | 16.57 | 10.04 | 99.64 |

Con el objetivo de mitigar el Déficit económico del Fondo Operativo, que impacta en la sostenibilidad financiera de la empresa, se estableció el indicador correspondiente obteniéndose un resultado de 10.04% en el 2019. Dicho resultado se encuentra muy cerca a la meta establecida de 10%, logrando un nivel de cumplimiento de 99.64%, según se describe a continuación.

La ejecución anual del Fondo Operativo fue de S/. 39.86 MM, financiado con los fondos obtenidos de:

- Aporte de capital de FONAFE.
- Aplicación del costo labor (en los fideicomisos Ambiental, Pasivos Ambientales de Alto Riesgo, Michiquillay y Excélsior).
- Retribución del Programa de Comercialización de Oro.
- Devolución del ITAN por SUNAT.
- Cobro de IGV de Engie.
- Reembolso de Proinversión.
- Cobro de IGV de usufructo del Fideicomiso Ambiental
- Reembolsos detracciones a terceros²
- Transferencia Usufructo Fideicomiso Ambiental³
- Otros ingresos.

FINANCIAMIENTO DE EJECUCIÓN DEL FONDO OPERATIVO 2019 (MM de S/.)



² Reembolsos por transferencias de operaciones por los Fideicomisos que mantiene AMSAC.

³ Ídem a 2.

Informe sobre Cumplimiento del Plan Estratégico de AMSAC al cierre de 2019

El detalle del cálculo del indicador se muestra a continuación:

$$\text{Déficit en el Fondo Operativo} = \text{Aportes de Capital de FONAFE} = 4.00 \text{ MM}$$

$$\begin{aligned} \text{Ejecución del Fondo Operativo}^4 &= (\text{Egreso Total Neto} + \text{Inversión No Ligada a Proy.} - 70\% \text{ Gastos Financ.}) \\ &= 39.74 \text{ MM} + 0.50 \text{ MM} - 70\% * 0.55 \text{ MM} = 39.86 \text{ MM} \end{aligned}$$

$$\text{Déficit económico del Fondo Operativo} = \frac{\text{Déficit en el Fondo Operativo}}{\text{Ejecución del Fondo Operativo}} = \frac{4.00 \text{ MM}}{39.86 \text{ MM}} * 100 = 10.04\%$$



Razones de la variación del indicador respecto a la meta

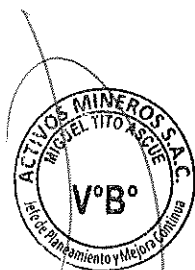
La meta 2019 se reduce respecto a la meta del 2018 de 20% a 10%, y aun cuando el egreso operativo se redujo, el ingreso de aporte se mantuvo en un rango similar al año anterior.

Razones de la variación del componente 1 respecto a la meta

Sin mayor variación, los aportes de capital de FONAFE del 2019 se mantuvieron en el orden de S/ 4 MM, similar monto al recibido en el año 2018.

Razones de la variación del componente 2 respecto a la meta

El egreso del Fondo Operativo en el 2019 corresponde a S/ 39.86 MM, importe inferior al ejecutado en el 2018, ascendiente a S/ 41.03 MM⁵.



⁴ En el cálculo de la Ejecución del Fondo Operativo se suma al Egreso Total Neto, la "Inversión No ligados a Proyectos (FBK)" y se resta el 70% de Gastos Financieros.

⁵ En el Informe de Evaluación del PEI 2017-2021 correspondiente al ejercicio 2018, se consideró un importe de Ejecución del Fondo Operativo de S/ 24.14 MM debido a que se descontaron los conceptos de reembolsos por detracciones de terceros y la transferencia del usufructo del Fideicomiso Ambiental.

3.2 Cumplimiento del Indicador “Índice de Personas en áreas remediadas o en proceso de remediación”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------------|---|---|--|------|------|------|------|------|------|-----------|-------------------|------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 ⁶ | 2019 | |
| Grupos de Interés | Incrementar el valor social y ambiental | OE2 Incrementar el número de pobladores beneficiados por la remediación de los PAMs | Índice de Personas en áreas remediadas o en proceso de remediación | % | - | 93 | 100 | - | - | 85.06 | 93.3 | 93.3 | 93.3 |

Con el objetivo de incrementar el número de pobladores beneficiados por las actividades de remediación de los pasivos ambientales mineros (PAM) encargados por el Ministerio de Energía y Minas (MINEM), se estableció un indicador que mide el número de personas en áreas remediadas o en proceso de remediación. El índice de personas en áreas remediadas o en proceso de remediación obtuvo un resultado de 93.3% en el 2019, resultado inferior a la meta de 100%, explicado principalmente por la ocurrencia de factores externos, tales como: retrasos en la absolución de consultas por parte del MINEM durante el saneamiento / estructuración de estudios, y condiciones sociales adversas en algunos proyectos, entre otros.

La población en áreas intervenidas por AMSAC se muestra en el cuadro seguido:

| Ex Unidad Minera | Personas Expuestas a riesgos de PAMs (base del 2016) | Estado |
|--|--|---|
| La Pastora | 2,526 | Cuenta con plan de cierre o instrumento ambiental aprobado y/o se encuentra estable |
| Los Negros | 4,210 | |
| El Dorado Barragán | 1,684 | |
| Cleopatra | 4,210 | |
| 64 PAM El Dorado | 1,684 | |
| Michiquillay FA y FM | 4,614 | |
| 05 relavera El Dorado | 5,052 | |
| Acobamba Colqui | 2,811 | |
| Caridad | 232 | |
| Lichicocha | 232 | |
| Huanchurina | 232 | |
| Huamuyo | 1,230 | |
| Tablachaca, Casapalca, Antuquito, y Bellavista | 7,194 | |
| Cable Carril Yauricocha | 1,519 | |
| Pushaquilca | 8,502 | |
| Azulmina 1 y 2 | 5,160 | |
| Caudalosa 1 | 2,200 | |
| Excelsior | 2,300 | |
| Delta Upamayo y Río San Juan | 4,682 | |
| La Oroya | 29,903 | |
| Vado y Malpaso | 13,045 | |
| Pucará / Azalia | 6,229 | |
| San Antonio de Esquilache | 2,561 | |
| Aladino VI | 1,350 | |

⁶ El número de personas expuestas a riesgos en la ex unidad minera Carhuacayán no han sido considerados en el cálculo del número de PAM a atenderse en el 2019, debido al Convenio de Remediación Voluntaria de Responsabilidad Limitada suscrito por el MINEM, Compañía Minera Chungar y AMSAC el 26.dic.2018, que culminó su vigencia en ago.2019, y contó con el pronunciamiento del MINEM en nov.2019, acerca de no otorgar plazo adicional para a la Compañía Minera Chungar para presentar su propuesta de remediación voluntaria.

Los proyectos que aún no cuentan con Plan de Cierre se muestran a continuación:

| Ex Unidad Minera | Personas Expuestas a riesgos de PAMs (dato del 2016) | Estado |
|-------------------------------|--|---|
| Chugur | 1,065 | En proceso de elaboración de plan de cierre o en estructuración |
| Qululacocha | 2,300 | |
| Carhuacayán | 1,496 | |
| Santa Rosa 2 | 1,272 | |
| Venturosa | 232 | |
| Pacococha, Silveria, Germanio | 2,112 | |
| Saramarca | 3,625 | |

Cabe señalar, que se está tramitando la devolución del encargo de remediación de 3 ex unidades mineras y sus respectivos PAM: i) Saramarca; ii) Pacococha, Silveria y Germanio; y iii) Venturosa; debido a la presencia de actividad minera en las citadas zonas, con conocimiento del MINEM, lo que imposibilita el desarrollo de los estudios. Asimismo, se está evaluando solicitar la devolución del encargo del proyecto Chugur también por la imposibilidad de ejecutar estudios.

Razones de la variación del indicador respecto a la meta

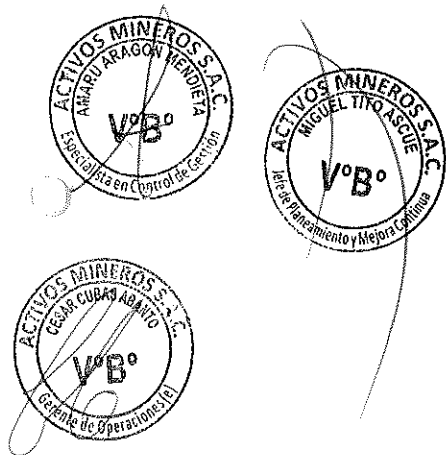
El valor del indicador se mantiene en 93.3%.

Razones de la variación del componente 1 respecto a la meta

El número de pobladores en áreas intervenidas por AMSAC es de: 115,662.

Razones de la variación del componente 2 respecto a la meta

El número de personas expuestas a riesgos de PAM encargados a AMSAC mantiene la base del 2016, con excepción del proyecto Carhuacayán: 123,968



3.3 Cumplimiento del Indicador “Índice de percepción de AMSAC ante sus grupos de interés”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------------|---|--|--|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Grupos de Interés | Incrementar el valor social y ambiental | OE3 Consolidar la imagen de AMSAC como empresa eficiente de remediación del Estado | Índice de percepción de AMSAC ante sus grupos de interés | % | 70 | 72.5 | 75 | 77.5 | 80 | 75.04 | 75.18 | 75.52 | 100.69 |

Con el objetivo de contribuir a la consolidación de la imagen de AMSAC como empresa eficiente de remediación del Estado, se estableció un indicador que mide la percepción de AMSAC ante sus grupos de interés a través de un estudio, en el que se obtuvo un nivel de satisfacción de 75.52% en el 2019, superando la meta establecida de 75%, y logrando un nivel de cumplimiento de 100.7%.

Este indicador permite conocer el posicionamiento de AMSAC en el ámbito de las localidades donde se viene interviniendo con la remediación ambiental, en base a las variables de conocimiento, entendimiento y opinión⁷, así como frente a los grupos relacionados (MINEM, FONAFE, ProInversión, etc.) y los proveedores de la empresa. El estudio fue realizado por la consultora MAYEUTICA.

Para las comunidades, la muestra consideró 403 encuestas en las regiones Cajamarca, Lima, Junín, Pasco y Puno, a las poblaciones mayores a 18 años tomadas en áreas públicas concurridas y céntricas; con un margen de error de 4.9% y nivel de confianza de 95%.

Los resultados del estudio de imagen se resumen en el cuadro seguido:

| Grupos de Interés | Índice Parcial | Ponderación | Índice Final |
|--|----------------|-------------|--------------|
| Comunidades | 75.7 | 60 | 45.42 |
| Relacionados | 67.6 | 30 | 20.28 |
| Proveedores | 98.2 | 10 | 9.82 |
| Nivel de satisfacción de clientes | | 100 | 75.52 |

Las notas más saltantes del estudio se presentan a continuación:

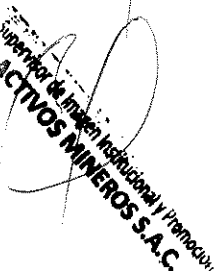
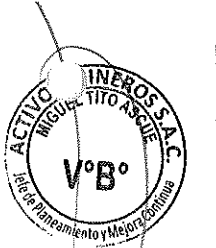
En las comunidades

- El 83.6% de la población encuestada tiene conocimiento acerca de la existencia de AMSAC. Los medios de información principales son mediante el trabajo generado (mano de obra local) y los dirigentes.
- El 72.7% identifica que la función principal de AMSAC es realizar trabajos de remediación ambiental.

En los relacionados

- En el grupo relacionados, que incluye entre otros al MINEM, MINAM, FONAFE, ProInversión, consideran conocer la actividad de AMSAC en un 76.1%.
- Asimismo, el 71.74% entiende que la función principal de AMSAC es la remediación ambiental minera.

⁷ La variable Conocimiento: Hace referencia a quienes respondieron la pregunta de haber escuchado alguna vez el nombre de AMSAC. Permite conocer qué tanto se tiene interiorizada a la empresa.
La variable Entendimiento: Cuantifica el conocimiento de las actividades que realiza la empresa.
La variable Opinión: Cuantifica la opinión respecto a las actividades que realiza AMSAC, para ello se estableció una escala valorativa que va de muy bueno a muy malo.



En los proveedores

- El 92.9% de los proveedores en interrelación con AMSAC tiene opinión muy positiva sobre el trabajo de la empresa.

Razones de la variación del indicador respecto a la meta

El valor del indicador de percepción se ha incrementado debido a las actividades de relacionamiento con los representantes de las comunidades, realizadas en cada uno de los proyectos.



Supervisor de Imagen Institucional y Promoción
ACTIVOS MINEROS S.A.C.

3.4 Cumplimiento del Indicador “Inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|--|---|---|-------------------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Procesos | Incrementar la creación de valor económico | OE4 Gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada | Inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos | MM de US \$ | 83 | 84 | 85 | 140 | 140 | 773.8 | 16.54 | 16.47 | 19.37 |

Con el objetivo de gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada, se estableció un indicador que permita medir las inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos; en tal sentido para el año 2019 se acreditó un monto de US\$ 16.5 MM; resultado por debajo de la meta establecida de US\$ 85 MM, y que alcanza un nivel de cumplimiento de 19.37%.

Razones de la variación del indicador respecto a la meta

La menor ejecución de las inversiones se dio por las siguientes razones:

- Rio Tinto Minera Perú Limitada S.A.C. (RTMP), mediante la suscripción de la Adenda N° 5 al Contrato de Transferencia, estableció un compromiso de inversión en el Proyecto La Granja de US\$ 580.00 MM durante 8 años (hasta el año 2025); por lo que en el Plan Estratégico de AMSAC, se estimó un promedio anual de inversión de US\$ 72.50 MM; sin embargo, RTMP ha manifestado al Estado, que ha entrado en una etapa de evaluación del proyecto, en cumplimiento de las directivas de su casa matriz, por lo que no ha realizado a la fecha inversiones en el orden de lo previsto. Se debe precisar que el hecho de no haber llegado al estimado para el año 2019, no significa un incumplimiento de Contrato por parte de RTMP, toda vez que su obligación de inversión vence en el año 2025.
- La empresa Américas Potash Perú S.A. (APPSA), alcanzó una inversión acreditada ascendente a US\$ 1.42 MM, durante el periodo comprendido entre el 16.may.2018 al 15.may.2019; totalizando inversiones por US\$ 8.22 MM, de un compromiso de inversión de US\$ 19.77⁸ MM; dejando de invertir, un monto de US\$ 11.55 MM; en cuyo contexto, se ha resuelto el contrato, con la consiguiente ejecución de la garantía de fiel cumplimiento por US\$ 5.00 MM.

Las inversiones del 2019 se acreditaron mediante las auditorías de compromisos de inversión efectuadas por sociedades de auditoría especializadas y la supervisión del cumplimiento de las inversiones comprometidas de los proyectos de inversión privada.

El detalle de las inversiones acreditadas se muestra en el siguiente cuadro:

⁸ Según lo previsto en el Literal b) del Numeral 2.3 de la Cláusula Segunda Adenda 1 al Contrato de Transferencia de Concesiones Mineras - Proyecto Salmueras

| RESUMEN DE EJECUCION DE COMPROMISOS DE INVERSION PROYECTOS MINEROS 2008-2018 Y COMPROMISOS 2019 | | | | |
|--|-------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------|
| PROYECTO | AÑOS 2008 a 2018 | | US\$ Prog. 2019 | US\$ Ejec. 2019 |
| | US\$ Prog. | US\$ Ejec. | | |
| Toromocho Opción | 12,000,000 | 14,309,310 | - | - |
| Toromocho Transf. | 1,507,000,000 | 2,329,661,135 | - | - |
| Michiquillay | 38,000,000 | 61,005,988 | - | - |
| La Granja: 4ta. Adenda | 60,000,000 | 642,062,452 | - | - |
| La Granja: 5Ta. y 6ta. Adenda | 580,000,000 | 13,375,860 | 73,000,000 | 15,049,757 |
| Las Bambas | 2,919,400,000 | 6,923,800,643 | - | - |
| Salmueras Bayóvar: Opción | 2,000,000 | 5,687,451 | - | - |
| Salmueras Bayóvar: Transf. | 3,524,517 | 3,524,517 | - | - |
| Salmueras Bayóvar: Transf. | 19,768,247 | 6,805,120 | 12,000,000 | 1,417,191 |
| Magistral: Opción | 4,500,000 | 21,372,463 | - | - |
| Magistral: Transferencia | - | - | - | - |
| TOTAL INVERSIONES ACREDITADAS | 5,146,192,764 | 10,021,604,939 | 85,000,000 | 16,466,948 |

En mérito a lo expuesto, se está coordinando con FONAFE la exclusión de este indicador dado que, como se ha evidenciado, se encuentra afectado por factores externos que no se encuentran bajo el control de AMSAC y que no implican incumplimiento de los inversionistas, a razón de que se encuentra contemplado en los contratos suscritos.

El control y monitoreo de la ejecución de compromisos de inversión establecidos en los contratos se continuará realizando a través de las auditorías que la Gerencia de Inversión Privada programa anualmente y que se controla a nivel operativo mediante el índice de cumplimiento del plan de trabajo anual en inversiones y acreditación de pagos.



3.5 Cumplimiento del Indicador “Pagos acreditados por AMSAC de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|--|---|--|-------------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Procesos | Incrementar la creación de valor económico | OE4 Gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada | Pagos acreditados por AMSAC de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas | MM de US \$ | 124 | 126 | 139 | 139 | 138 | 149.6 | 157.3 | 109.3 | 78.66 |

Con el objetivo de gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada, se estableció también el indicador de pagos de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas. En este sentido, se acreditó el 2019 un importe de US\$ 109.3 MM, resultado por debajo de la meta establecida de US\$ 139 MM, logrando un nivel de cumplimiento de 78.66%.

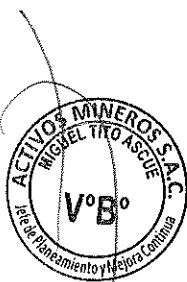
Razones de la variación del indicador respecto a la meta

Este resultado, inferior a lo programado, se debe fundamentalmente a lo siguiente:

- En el proyecto las Bambas se ha recaudado US\$ 26.03 MM menos que lo estimado, debido a la menor venta de concentrados, por Minera las Bambas, producto de las interrupciones hasta en 4 oportunidades del transporte de sus concentrados por el bloqueo del corredor minero efectuado por las comunidades del entorno del proyecto.
- En el proyecto Alto Chicama, se ha recaudado US\$ 5.73 MM menos que lo estimado. La producción de la empresa Minera Barrick Misquichilca S.A. ha disminuido debido al agotamiento de reservas, y a que viene tratando zonas mineralizadas con leyes marginales de oro.

Estos pagos se acreditaron mediante las auditorías contables financieras efectuadas por sociedades de auditoría especializadas y la supervisión del cumplimiento de los pagos de los proyectos de inversión privada.

El detalle de los pagos acreditados, y por cuya gestión AMSAC no recibe compensación alguna (el íntegro se transfiere a ProInversión), se muestra en el siguiente cuadro:



| CUADRO RESUMEN PAGO DE OBLIGACIONES CONTRACTUALES PROYECTOS DE INVERSIÓN - 2019 | | | |
|--|---|--------------------|--------------------|
| PROYECTO | HASTA EL AÑO 2018 US\$ Ejec. | US\$ Ejec. | US\$ Prog. |
| Toromocho | 71,572,851 | 16,080,237 | 18,800,000 |
| Toromocho (Aporte S.) | 1,000,000 | 200,000 | 200,000 |
| La Granja (Exploración) | 87,850,000 | 10,000,000 | 10,000,000 |
| Las Bambas | 332,228,372 | 53,972,851 | 80,000,000 |
| Alto Chicama | 268,213,232 | 6,265,164 | 12,000,000 |
| Diatomitas | 893,453 | 120,197 | 120,000 |
| Salmueras Bayóvar | 871,853 | 5,000,000 | 240,100 |
| Cormin | 16,193,981 | 1,503,797 | 1,496,687.60 |
| MEDLOG (Licsa) | 13,147,648 | 1,217,115 | 1,211,325.76 |
| Fosfatos Bayóvar | 76,243,266 | 6,991,795 | 7,000,000 |
| Proyecto Yeso | 558,173 | 64,000 | 48,000 |
| Argentum-Natividad | 4,250,182 | 394,160 | 389,758.72 |
| Calcáreos | 1,144,274 | 223,307 | 224,000 |
| Magistral | 19,296,900 | - | |
| Michiquillay | 322,572,154 | - | 7,301,000 |
| CH. Yuncán | 115,138,000 | 7,301,000 | |
| TOTAL PAGOS ACREDITADOS | 1,331,174,340 | 109,333,622 | 139,030,872 |

En el caso de las regalías y otros pagos por los inversionistas, estos están sujetos a la capacidad productiva de las empresas, que a su vez se enmarca en factores externos de mercado, factores financieros y aspectos sociales, entre otros.

AMSAC realiza el seguimiento estricto para la acreditación de dichos pagos a través de las auditorías programadas anualmente.



3.6 Cumplimiento del Indicador “Nivel de ejecución presupuestal de proyectos (Gastos de Capital)”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|--|--|--|------|------|------|------|------|------|-----------|--------|-------|-----------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Procesos | Mejorar la calidad de bienes y servicios | OE5 Gestionar eficientemente los proyectos de remediación encargados a AMSAC | Nivel de ejecución presupuestal de proyectos (Gastos de Capital) | % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 88.44 | 100.49 | 97.51 | 97.51 |

Con el objetivo de gestionar eficientemente los proyectos de remediación encargados a AMSAC, se estableció un indicador para medir el nivel de ejecución presupuestal de los proyectos. En tal sentido se logró una ejecución de inversiones (gasto de capital) en proyectos de remediación ambiental por el valor de S/. 134.8 MM en el 2019, lo que representa 97.51%⁹ del presupuesto modificado de S/. 138.3 MM, resultado ligeramente inferior a la meta establecida de 100%.

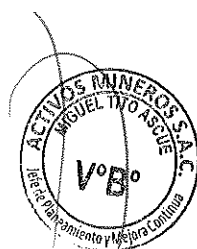
El importante nivel de inversión alcanzado obedece a la ejecución de proyectos como el cierre del depósito de desmontes de Excélsior (Pasco), con un monto ascendiente a S/ 52.4; la remediación en San Antonio de Esquilache (Puno), con un monto ascendiente a S/ 24.3 MM; el proyecto Los Negros (Cajamarca), con un monto ascendiente a S/ 14.6 MM, así como del proyecto Colqui Acobamba (Lima), ascendiente a un monto de S/. 9.9 MM, entre otros.

La ligera diferencia se explica entre otros factores, por la ampliación de plazo del Proyecto Excélsior, el cual ejecutará su última etapa en el 2020.

El resumen de la ejecución de inversiones en remediación ambiental por etapas se muestra en el siguiente cuadro:

| Etapas | PIA 2019 (S/.) | PIM 2019 (S/.) | Ejecución 2019 (S/.) | Variación (S/.) | % Cumplimiento |
|-------------------------|--------------------|--------------------|----------------------|-------------------|----------------|
| Estudios | 11,786,800 | 3,393,346 | 1,736,525 | -1,656,821 | 51.17% |
| Obras | 141,504,190 | 120,985,132 | 117,917,348 | -3,067,784 | 97.46% |
| Post-Cierre | 21,690,389 | 13,722,076 | 15,155,745 | 1,433,669 | 110.45% |
| Relaciones Comunitarias | - | 183,128 | 36,000 | -147,128 | 19.66% |
| Total Inversión | 174,981,379 | 138,283,682 | 134,845,618 | -3,438,064 | 97.51% |

La ejecución de inversiones en remediación ambiental, desagregada en macro proyectos y fuentes de financiamiento, se muestra en el siguiente cuadro:



⁹ La inversión ejecutada representa un cumplimiento de 77.1% respecto del presupuesto inicial (PIA 2019), el cual ascendía a S/ 174.98 MM.

Informe sobre Cumplimiento del Plan Estratégico de AMSAC al cierre de 2019

| Ubicación | Proyecto | Fase | Clasificación | Ejecutado 2019 (S/) | % Ejecución |
|--------------|---|-----------------------------------|--|----------------------|---------------|
| Ancash | Pushaquilca | Estudios - Expediente Técnico | PAM | 356,463 | 112 |
| Cajamarca | 5 Relaveras El Dorado | Post Cierre | PAM | 681,676 | 93 |
| Cajamarca | 64 Pasivos El Dorado | Estudios / Mantenimiento | PAM | 291,772 | 113 |
| Cajamarca | Chugur | Estudios - Plan de Cierre | PAM | 0 | 0 |
| Cajamarca | Cleopatra | Ejecución de Obra | PAM | 7,003,167 | 57 |
| Cajamarca | Dorado y Barragán | Post Cierre | PAM | 86,326 | 239 |
| Cajamarca | La Pastora | Ejecución de Obra | PAM | 3,614,233 | 204 |
| Cajamarca | Los Negros | Ejecución de Obra | PAM | 14,623,237 | 105 |
| Cajamarca | Michiquillay | Estudios / Mantenimiento | PAM | 348,951 | 72 |
| Huancavelica | Santa Rosa 2 | Estudios - Plan de Cierre | PAM | 24,406 | 6 |
| Junín | Carhuacayán | Estudios - Plan de Cierre | PAM | 0 | 0 |
| Junín | Lichicocha | Post Cierre | PAM | 92,462 | 95 |
| Lima | Acobamba y Colquí | Ejecución de Obra | PAM | 9,856,652 | 77 |
| Lima | Caridad | Estudios - Expediente Técnico | PAM | 387,253 | 66 |
| Lima | Huamuyo | Post Cierre | PAM | 56,766 | 53 |
| Lima | Huanchurina | Post Cierre | PAM | 98,531 | 86 |
| Puno | Aladino VI | Estudios - Expediente Técnico | PAM | 399,033 | 116 |
| Puno | Esquilache | Ejecución de Obra | PAM | 24,257,468 | 153 |
| Pasco | Excélsior | Ejecución de Obra | PAM | 52,421,769 | 89 |
| Pasco | Azulmina 1 y 2 | Estudios - Expediente Técnico | PAM | 136,708 | 30 |
| Pasco | Caudalosa 1 | Estudios - Expediente Técnico | PAM | 32,000 | 100 |
| Pasco | Delta Upamayo y Río San Juan | Post Cierre | PAM | 745,410 | 80 |
| Pasco | Quiulacocha | Estudios - Plan de Cierre | PAM | 7,078,935 | 117 |
| Pasco | Azalia y Pucará | Mantenimiento | PAMA Centromin Perú | 4,512,620 | 118 |
| Lima | Casapalca, Tablachaca Antuquito, Bellavista | Mantenimiento | PAMA Centromin Perú | 782,259 | 104 |
| Junín | Cable Carril Yauricocha | Ejecución de Obra / Mantenimiento | PAMA Centromin Perú | 64,220 | 50 |
| Junín | La Oroya | Estudios / Ejecución de Obras | PAMA Centromin Perú | 6,139,116 | 102 |
| Junín | Vado y Malpaso | Mantenimiento | PAMA Centromin Perú | 391,244 | 79 |
| Cajamarca | 24 Plataformas Michiquillay | Culminado el Encargo. | Encargo derivado de Contrato de Transferencia Michiquillay | 362,941 | 98 |
| TOTAL | | | | S/134,845,618 | 97.51% |

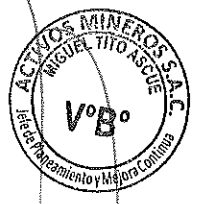


Razones de la variación del componente 1 respecto a la meta

La inversión ejecutada en 2019 ascendió a S/ 134.85 MM, lo cual representa un 97.51% respecto del presupuesto modificado de S/ 138.28 MM.

Razones de la variación del componente 2 respecto a la meta

El PIM aprobado del ejercicio 2019 ascendió a S/ 138.28 MM.



3.7 Cumplimiento del Indicador “Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|---------------------------------|---|--|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|--------------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Procesos | Mejorar la eficiencia operativa | OE6 Optimizar la gestión logística de AMSAC | Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC | % | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 95.96 | 100.0 | 98.17 | 98.17 |

Con el objetivo de optimizar la gestión logística de la empresa, se estableció un indicador para medir el nivel de eficiencia en las contrataciones previstas en el Plan Anual (PAC). En este sentido, en el 2019, se adjudicaron 65 procedimientos de selección por un monto de S/ 32.5 MM; ello sobre una programación que estimaba otorgar buena pro a 66 procesos por un monto de S/ 33.07 MM, dentro del marco del PAC 2019, 17.ª modificación, del 30.dic.2019¹⁰.

El Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC, fue 98.17%, resultado por debajo de la meta establecida de 100%.

$$\text{Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC} = \frac{32.46 \text{ MM} * 100}{33.07 \text{ MM}} = 98.17\%$$

Es importante también indicar que se encuentran en proceso de adjudicación 13 procedimientos por un monto de S/. 8.98 MM, los cuales se adjudicarán en el primer trimestre del 2019. Si se consideran los procedimientos convocados respecto a los programados convocar en el año, el resultado de cumplimiento es de 100%, tanto en valor estimado (S/. 41.4 MM / S/. 41.4 MM) como en número de procedimientos (78 / 78).

Las acciones para optimizar el nivel de cumplimiento alcanzado implican optimizar el proceso de contrataciones, de manera que las áreas usuarias mejoren sus requerimientos, tanto los términos de referencia y especificaciones técnicas, como en los tiempos de presentación para su oportuna convocatoria. De igual manera, se continuará fortaleciendo el seguimiento a la ejecución de los procedimientos programados en el PAC, informando sobre el avance del PAC, los procesos no requeridos y los procesos por requerir; así como el monitoreo continuo por el Equipo de Seguimiento de Inversiones.

Razones de la variación del componente 1 respecto a la meta

En el 2019 se adjudicaron procedimientos por el importe de S/ 32.5 MM.

Razones de la variación del componente 2 respecto a la meta

La última modificación del PAC del año 2019 consideraba 66 procedimientos programados para adjudicar, ascendientes a S/ 33.1 MM.

¹⁰ El índice de procedimientos adjudicados respecto del PAC inicial fue de 33.3%, el mismo que consideraba adjudicar 105 procedimientos por un monto de S/. 97.4 MM

3.8 Cumplimiento del Indicador “Nivel de implementación del CBGC”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) |
|-------------|------------------------------------|---|----------------------------------|------|-------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Procesos | Fortalecer el gobierno corporativo | OE7 Fortalecer la gobernanza corporativa de AMSAC | Nivel de implementación del CBGC | % | 62.06 | 65 | 68 | 71.5 | 75 | 56.47 | 64.84 | 77.79 | 114.39 |

Con el objetivo de continuar con las actividades para fortalecer la gobernanza corporativa en AMSAC, se estableció un indicador alineado a la Metodología para el Monitoreo de la Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) en las empresas de FONAFE. En tal sentido, se obtuvo un valor de 77.79%, superior a la meta establecida de 68%, alcanzándose un nivel de cumplimiento de 114.39%. El porcentaje de madurez logrado supera en 21% lo esperado por FONAFE para las empresas de la Corporación en el 2019, que consideró un valor de 56%.

El grado de implementación del CBGC, alcanzado por AMSAC, la ubica en el nivel de madurez “Definido”, lo que significa que:

- Las prácticas de gobierno corporativo son útiles para la empresa.
- Cumple con la mayoría de recomendaciones del CBGC para las sociedades peruanas emitido por la SMV.
- La implementación progresiva está encaminada a cumplir con los estándares internacionales.

El detalle del grado de implementación del CBGC en sus 6 secciones se muestra a continuación:

| N° | Secciones del CBGC | Puntaje Máximo | Puntaje Obtenido | % de Cumplimiento |
|----|---|----------------|------------------|-------------------|
| 1 | Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE) | 6.00 | 6.00 | 100.00% |
| 2 | Marco Jurídico de la EPE | 14.00 | 14.00 | 100.00% |
| 3 | Derechos de Propiedad | 6.00 | 4.50 | 75.00% |
| 4 | El Directorio y la Gerencia | 128.00 | 88.65 | 69.26% |
| 5 | Política de Riesgos y Código de Ética | 10.00 | 10.00 | 100.00% |
| 6 | Transparencia y Divulgación de la Información | 30.00 | 27.75 | 92.50% |
| | Total | 194.00 | 150.90 | 77.79% |

Para lograr la mejora de estos resultados, se ejecutaron 12 planes de acción de CBGC en el 2019, cuyo nivel de cumplimiento fue 94%. Las actividades que están en proceso de optimizar y/o completar son: i) entrega de información al Directorio dentro del plazo establecido; ii) política de auditoría aprobada por la JGA; y, iii) evaluación del plan de sucesión del personal directivo y colaboradores clave.

Cabe señalar que para mejorar el grado de cumplimiento en las secciones de 3. Derechos de Propiedad, y 4. Directorio y Gerencia, se requiere necesariamente el desarrollo de actividades por parte de FONAFE que permita perfeccionar la gobernanza de la JGA.

3.9 Cumplimiento del Indicador “Proporción de personal abocado a las líneas del negocio”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) |
|-------------|---|---|---|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Aprendizaje | Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional en la Corporación | OE8 Implementar una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados | Proporción de personal abocado a las líneas del negocio | % | 53.5 | 55 | 56.5 | 58 | 60 | 53.75 | 53.75 | 56.32 | 99.68 |

Con el objetivo de impulsar la implementación de una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados, se estableció un indicador que mida la proporción de personal abocado a las líneas del negocio. En dicho sentido, se obtuvo un valor de 56.32% en el 2019, resultado cercano a la meta establecida de 56.5%, alcanzándose un nivel de cumplimiento de 99.7%.

El resumen del cálculo del indicador se muestra a continuación:



| Personal | Ejecución 2019 |
|---|----------------|
| Operativo | 49 |
| Administrativo | 38 |
| Total AMSAC | 87 |
| Proporción de personal abocado a las líneas del negocio (operativo) | 56.32% |

El detalle de puestos por áreas al 2019, se muestra a continuación:

| Área | Indeterminado | Plazo Fijo | Total | Personal | |
|---------------------------------------|---------------|------------|-------|---------------|-------|
| | | | | Operativo | Apoyo |
| Gerencia de Operaciones | 32 | 10 | 42 | Operativo | 49 |
| Gerencia de Inversión Privada | 4 | 0 | 4 | | |
| Programa de Comercialización de Oro | 0 | 3 | 3 | | |
| Gerencia de Administración y Finanzas | 22 | 0 | 22 | Apoyo | 38 |
| Gerencia Legal | 8 | 0 | 8 | | |
| Gerencia General | 8 | 0 | 8 | | |
| Total AMSAC | 74 | 13 | 87 | Total | 87 |
| OCI | 3 | 0 | 3 | OCI | 3 |
| Total General | 77 | 13 | 90 | Total General | 90 |

Cabe señalar que, en diciembre de 2019, FONAFE aprobó la incorporación de 6 nuevos puestos CAP a plazo fijo a la Gerencia de Operaciones, para optimizar la gestión de los estudios, obras y post cierre de los proyectos de remediación ambiental encargados.

Asimismo, se continúan las acciones para incrementar el número de colaboradores en las áreas operativas, a través de precisiones en la estructura organizacional que al cierre del 2019 viene trabajándose e informándose al Directorio.

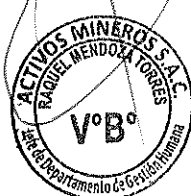
Informe sobre Cumplimiento del Plan Estratégico de AMSAC al cierre de 2019

Razones de la variación del componente 1 respecto a la meta

El número de puestos en los órganos de línea en el 2018 fue de 43, en tanto que en el 2019 ascendió a 49. La variación se debe principalmente a que en diciembre de 2019 se concretó la incorporación de plazas adicionales en el área operativa solicitada a FONAFE para una mejor gestión de los proyectos de remediación ambiental.

Razones de la variación del componente 2 respecto a la meta

El número total de puestos de la organización en el 2018 ascendió a 83, y en el 2019 dicho valor alcanzó el número de 87.



3.10 Cumplimiento del Indicador “Índice de clima laboral”

| Perspectiva | OEC FONAFE | OEI AMSAC | Indicador | U.M. | Meta | | | | | Ejecución | | | Cumplimiento (%) 2019 |
|-------------|---|---|-------------------------|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|-------|--------------------------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2017 | 2018 | 2019 | |
| Aprendizaje | Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional en la Corporación | OE8 Implementar una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados | Índice de clima laboral | % | 70 | 73 | 76 | 79 | 82 | 72.00 | 76.00 | 78.00 | 102.63 |

Con el objetivo de impulsar la implementación de una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados, se estableció un indicador que permita cuantificar el Índice de Clima Laboral a través de un estudio, en el que se obtuvo un valor de 78%, superando la meta establecida de 76%; y logrando un nivel de cumplimiento de 102.63%.

El estudio de clima laboral fue realizado por la empresa Cambio & Gerencia mediante una encuesta a los colaboradores, siguiendo los lineamientos establecidos por FONAFE en el Modelo de Clima Laboral, el cual consta de 13 factores de evaluación y 60 preguntas. Se efectuaron 72 encuestas, con un nivel de confiabilidad de los resultados del estudio de 95% y un margen de error del 1.8%. Los resultados del estudio fueron los siguientes:

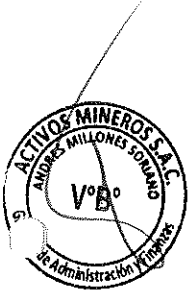
| N° | Factores | Satisfacción ISG |
|----|-----------------------------|------------------|
| 1 | Formación | 73% |
| 2 | Compensación | 78% |
| 3 | Equidad | 75% |
| 4 | Identidad y compromiso | 83% |
| 5 | Comunicación organizacional | 77% |
| 6 | Condiciones de trabajo | 75% |
| 7 | Cultura organizacional | 83% |
| 8 | Liderazgo | 78% |
| 9 | Organización del trabajo | 74% |
| 10 | Reconocimiento | 76% |
| 11 | Relaciones interpersonales | 78% |
| 12 | Trabajo en equipo | 78% |
| 13 | Servicio | 83% |
| | TOTAL | 78% |

El resultado superior a la meta del 2019 se explica porque 9 de los 13 factores que se encuentran en el intervalo de consolidación (76% - 100%), los cuales son: identidad y compromiso, servicio, cultura organizacional, compensación, liderazgo, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, comunicación organizacional y reconocimiento. En tanto que, los cuatro factores que se encuentran en el intervalo de mejora (51% - 75%) son: equidad, condiciones de trabajo, organización del trabajo y formación.

Para continuar con la mejora en el clima laboral y lograr el cumplimiento del objetivo al 2020, se han propuesto actividades orientadas a cada uno de los siguientes factores:

- a) Compensaciones: Se actualizará el sistema de compensaciones considerando los lineamientos establecidos por el Modelo Corporativo de FONAFE y en función a la valoración de los puestos

- b) Liderazgo: Se realizarán entrenamientos y seguimiento a los compromisos asumidos por líderes AMSAC en los talleres de desarrollo como parte del Programa de Alineamiento Cultural
- c) Relaciones Interpersonales: Se ejecutarán talleres de intercambio y desarrollo de competencias en los colaboradores a fin de hacer que el personal interactúe en distintas facetas.
- d) Trabajo en Equipo: Se fomentarán los concursos por equipos de trabajo a fin de promover la integración a través de las actividades lúdicas y prácticas internas
- e) Comunicación Organizacional: Se ejecutará el Plan de Comunicación Interna donde se priorizan espacios de intercambio y retroalimentación con la Alta Gerencia
- f) Reconocimiento: Se ejecutarán los reconocimientos no monetarios según las establecidas en el Plan Operativo de Gestión Humana.
- g) Equidad / Organización: Este componente se alinea al trabajo de liderazgo y la equidad que deberá tener el líder con su equipo de trabajo en distribución de tareas y organización de trabajo; para ello, se proporcionará el reporte de tiempo de permanencia del personal en la organización.
- h) Formación: Se ejecutará el Plan de Capacitaciones enfocado en componentes como: cultura corporativa, procedimientos, funciones, competencias y entrenamiento técnico según puesto de trabajo



4. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PEI

La Matriz de Evaluación del PEI se encuentra en el Anexo de este Informe y el cuadro resumen de acciones de mejora para los indicadores que se encuentran fuera del rango de control aceptable.

5. CONCLUSIONES

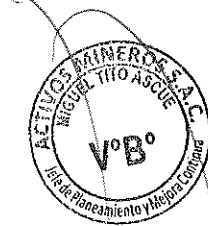
- El nivel del cumplimiento del Plan Estratégico 2017 – 2021, 1.a Modificación, correspondiente al ejercicio 2019, es **90.37%**.
- Se implementarán las acciones necesarias para mejorar los indicadores que se encuentran fuera del rango de control aceptable.

San Juan de Miraflores, febrero de 2020.

Miguel Tito Ascue

Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua



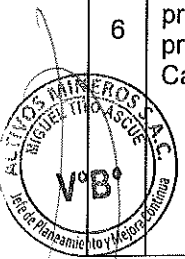


MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PEI, EJERCICIO 2019

| PERSPECTIVA | OEC-FONAFE | OEI-AMSAC | N° | INDICADOR | UNIDAD DE MEDIDA | | | | METAS | | | EJECUCIÓN 2019 | CUMPLIMIENTO (%) 2019 | PONDERACIÓN (%) | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|---|------|--|---------------------------------|---|-------|--|------------------------------------|---|--------|---|---|---|-------|----------------------------------|-------|-------|-------|------|------|
| | | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FINANCIERA | Incrementar la creación de valor económico | OE1 Lograr el autosostenimiento de AMSAC | 1 | Déficit económico del Fondo Operativo | % | 20.00 | 20.0 | 10.0 | - | - | 10.04 | 99.64 | ▲ | 10.0 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | PERSPECTIVA FINANCIERA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Incrementar el valor social y ambiental | OE2 Incrementar el número de pobladores beneficiados por la remediación de los PAMs | 2 | Índice de Personas en áreas remediadas o en proceso de remediación | % | - | 93.0 | 100.0 | - | - | 93.30 | 93.30 | ▲ | 15.0 | | | | | | | |
| Fortalecer la gestión de RSC | OE3 Consolidar la imagen de AMSAC como empresa eficiente de remediación del Estado | 3 | Índice de percepción de AMSAC ante sus grupos de interés | % | | | | | 70 | 72.5 | 75.0 | 77.5 | 80.0 | 75.52 | ● | 8.0 | | | | | | | | | |
| | | | | PERSPECTIVA DE GRUPOS DE INTERÉS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PROCESOS | Incrementar la creación de valor económico | OE4 Gestionar eficientemente los encargos para la promoción de la inversión privada | 4 | Inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos | MM de US \$ | 83.00 | 84.0 | 85.0 | 140.0 | 140.0 | 16.47 | 19.37 | ◆ | 8.0 | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Mejorar la calidad de bienes y servicios | OE5 Gestionar eficientemente los proyectos de remediación encargados a AMSAC | 5 | Pagos acreditados por AMSAC de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas | MM de US \$ | 124.00 | 126.0 | 139.0 | 139.0 | 138.0 | 109.33 | 78.66 | ◆ | 8.0 | | | | | | | |
| | | | | | | | | | Mejorar la eficiencia operativa | OE6 Optimizar la gestión logística de AMSAC | 6 | Nivel de ejecución presupuestal de proyectos (Gastos de Capital) | % | 100 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 97.51 | ▲ | 10.0 | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | Fortalecer el gobierno corporativo | OE7 Fortalecer la gobernanza corporativa de AMSAC | 7 | Índice de Procedimientos Adjudicados en el año según Valor Estimado del PAC | % | 100 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 98.17 | ▲ | 10.0 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional en la Corporación | OE8 Implementar una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados | 8 | Nivel de implementación del CBGC | % | 62.06 | 65.0 | 68.0 | 71.5 |
| PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| APRENDIZAJE | Fortalecer la gestión del talento humano y organizacional en la Corporación | OE9 Implementar una gestión del rendimiento con orientación a competencias y resultados | 9 | Proportión de personal abocado a las líneas del negocio | % | 53.5 | 55.0 | 56.5 | 58.0 | 60.0 | 56.32 | ▲ | 8.0 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Corporación | OE10 Fortalecer la gobernanza corporativa de AMSAC | 10 | Índice de clima laboral | % | 70 | 73.0 | 76.0 | 79.0 | 82.0 | 78.00 | ● | 8.0 | | | | | | | | |
| Cumplimiento ponderado del PEI (%) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | 90.37 | ▲ | | | | | | | | | | | | |

Cuadro resumen de acciones de mejora para los indicadores que se encuentran fuera del rango de control aceptable o que tienen oportunidades de optimización

| Nº | Indicador | Cumplimiento 2019 (%) | Acciones de mejora 2020 | Responsable |
|----|--|-----------------------|--|---|
| 1 | Déficit económico del Fondo Operativo | 99.64% | 1. Optimizar la Metodología de Costo Labor para el financiamiento de las actividades de la empresa. 2. Fortalecer el control de los gastos operativos | Gerencia de Administración y Finanzas (Departamento de Finanzas y Contabilidad) |
| 2 | Índice de personas en áreas remediadas o en proceso de remediación | 93.30% | 3. Fortalecer el seguimiento a las consultas en proceso de atención por parte del MINEM respecto de algunos proyectos específicos, para proseguir con los estudios. 4. Continuar con las gestiones para la devolución del encargo de proyectos en los que la intervención de AMSAC se ha visto imposibilitada por presencia de actividad minera. | Gerencia de Operaciones (Departamento de Ingeniería de Proyectos) |
| 4 | Inversiones acreditadas por AMSAC realizadas por las empresas según contratos | 19.37% | 5. Efectuar un seguimiento estricto al cumplimiento de las inversiones comprometidas de los proyectos de inversión privada, especialmente en La Granja (Cajamarca) y Magistral (Ancash). 6. Proponer la exclusión del indicador, dado que se encuentra afecto por factores externos, fuera del alcance de AMSAC, y que el resultado alcanzado en 2019 no corresponde a incumplimiento del contrato por parte inversionista | Gerencia de Inversión Privada |
| 5 | Pagos acreditados por AMSAC de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas | 78.66% | 7. Efectuar un seguimiento estricto al cumplimiento de pagos de regalías y otros por parte de las empresas inversionistas, precisando que los resultados responden a factores de producción según la estrategia del inversionista y otros factores externos a los que se ve afecto. | Gerencia de Inversión Privada |
| 6 | Nivel de ejecución presupuestal de proyectos (Gastos de Capital) | 97.51% | 8. Controlar el avance de cada uno de los proyectos según la planificación e informar de manera preventiva al Equipo de Seguimiento de Inversiones los riesgos que se puedan presentar en corto y mediano plazo. 9. Efectuar un seguimiento estricto al nivel de ejecución presupuestal de proyectos, mediante el Equipo de Seguimiento de Inversiones, para aplicar medidas multidisciplinarias que permitan cumplir con el desarrollo previsto de las inversiones en cada proyecto. | Gerencia de Operaciones y Gerencia de Administración y Finanzas |



Informe sobre Cumplimiento del Plan Estratégico de AMSAC al cierre de 2019

| | | | | |
|---|--|--------|---|--|
| 7 | Índice de Procedimientos Adjudicados en el año, según Valor Estimado del PAC | 98.17% | <p>10. Optimizar el proceso de contrataciones, de manera que las áreas usuarias mejoren sus requerimientos, tanto los términos de referencia y especificaciones técnicas, como en los tiempos de presentación para su oportuna convocatoria.</p> <p>11. Fortalecer el seguimiento a la ejecución de los procedimientos programados en el PAC, informando sobre el avance del PAC, los procesos no requeridos y los procesos por requerir, con el apoyo del Equipo de Seguimiento de Inversiones .</p> | Gerencia de Administración y Finanzas (Departamento de Administración y Logística) |
| 9 | Proporción de personal abocado a las líneas de negocio | 99.68% | 12. Implementación de las precisiones en la estructura organizacional, conforme se viene informando al Directorio. | Gerencia de Administración y Finanzas (Departamento de Gestión Humana) |

