

DOCUMENTO DE DISCUSIÓN

DD/08/02

La empresa privada y la relación con sus
colaboradores: caso REP

Pedro Franco



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

DOCUMENTO DE DISCUSIÓN

DD/08/02

© 2008 Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico

DD/08/02

Documento de Discusión

La empresa privada y la relación con sus colaboradores: caso REP *

Elaborado por Pedro Franco

Enero 2008

Resumen

Las empresas son cada vez más conscientes de la importancia que tiene para la generación de valor y el logro de la competitividad el reforzar las relaciones con sus colaboradores. Es por ello que realizan diversas actividades para propiciar el crecimiento y desarrollo del Talento Humano, ya que tienen claro que sus acciones y la manera de gerenciar la empresa generan un impacto no solo en las operaciones de la misma si no también en todos y cada uno de los grupos de interés. Este es el caso de REP - Red de Energía del Perú, empresa del sector eléctrico constituida en el año 2002 que actualmente es el mayor transportador de energía eléctrica en el Perú (46.52% de participación en el sistema de transmisión nacional). El presente documento de discusión tiene como finalidad transmitir la importancia de considerar al Talento Humano como actor central de la gestión empresarial y llevar a cabo actividades que busquen su desarrollo integral para ser una empresa competitiva, alcanzar su visión y lograr el desarrollo integral compartido.

Key words: Colaboradores, REP, Responsabilidad Social, Talento Humano.

E-mail de los autores: pfranco@up.edu.pe

* Las opiniones expresadas en los Documentos de Discusión son de exclusiva responsabilidad de los autores y no expresan necesariamente aquellas del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Los Documentos de Discusión difunden los resultados preliminares de las investigaciones de los autores con el propósito de recoger comentarios y generar debate en la comunidad académica.



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
CENTRO DE INVESTIGACIÓN

Índice

| | | |
|-------|--|----|
| I. | Introducción | 5 |
| II. | REP: Red Energía del Perú | 6 |
| | a. Grupo Empresarial ISA | 6 |
| | b. Historia | 7 |
| | c. Visión | 8 |
| | d. Misión | 8 |
| | e. Valores | 8 |
| | f. Estrategia Empresarial | 9 |
| | g. Servicios REP | 10 |
| | i. Infraestructura REP | 10 |
| III. | Gestión de stakeholders | 14 |
| IV. | Proyecto de Cultura Organizacional | 17 |
| V. | Colaboradores | 17 |
| VI. | Gestión del Talento Humano | 21 |
| | a. Modelo de Gestión del Talento | 21 |
| VII. | Gestión Social | 23 |
| | a. Programa de Desarrollo Comunitario | 24 |
| | b. Programa de Relaciones Comunitarias | 24 |
| | c. Programa de Convivencia | 25 |
| VIII. | Programa de Responsabilidad Social Interna | 27 |
| IX. | Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional | 29 |
| X. | Relación con el Sindicato de Trabajadores | 30 |
| XI. | Conclusiones | 30 |
| XII. | Bibliografía | 32 |
| XIII. | Anexos | 33 |

I. Introducción

Las empresas son cada vez más concientes de la importancia que tiene para la generación de valor y el logro de la competitividad el reforzar las relaciones con sus colaboradores. Es por ello que realizan diversas actividades para propiciar el crecimiento y desarrollo del Talento Humano, ya que tienen claro que sus acciones y la manera de gerenciar la empresa generan un impacto no solo en las operaciones de la misma si no también en todos y cada uno de los grupos de interés.

Este es el caso de REP - Red de Energía del Perú, empresa del sector eléctrico constituida en el año 2002 a través de una licitación pública internacional que obtuvo el GRUPO ISA para explotar, operar y efectuar el mantenimiento de la infraestructura eléctrica de los sistemas de transmisión del Estado peruano por un período de 30 años. Actualmente es el mayor transportador de energía eléctrica en el Perú con 46.52% de participación en el sistema de transmisión nacional y 5,410 kilómetros de circuitos de 138 y 220 kV que unen 19 departamentos del Perú incluida la interconexión entre Perú y Ecuador que desarrolló en el 2004 en asocio con la empresa ecuatoriana Transelectrica y que permitirá la integración e intercambio energético entre las dos naciones.

El grupo ISA cuenta con una Política de Gestión Humana que rige para todas las empresas que la conforman, incluida REP, la cual establece un "compromiso recíproco entre la empresa y sus colaboradores, para crear un ambiente laboral que propicie el desarrollo integral en los aspectos: humano, laboral y social".

La estrategia empresarial de REP se fundamenta no solo en su misión, visión y valores corporativos, sino también en la satisfacción de sus *stakeholders*. Esta estrategia se desarrolla dentro del marco de la Responsabilidad Social: "marco equilibrado de relaciones entre la empresa y sus partes interesadas, constituida por un conjunto de valores, prácticas y compromisos, con el fin de agregarles valor, generar confianza y contribuir al desarrollo sostenible de las sociedades donde tiene presencia"¹.

¹ Red de Energía del Perú, Responsabilidad Social.

El presente proyecto de investigación sobre la Empresa Privada y la relación con sus colaboradores: Caso REP tiene como finalidad transmitir la importancia de considerar al Talento Humano como actor central de la gestión empresarial y llevar a cabo actividades que busquen su desarrollo integral para ser una empresa competitiva, alcanzar su visión y lograr el desarrollo integral compartido.

II. REP: Red Energía del Perú²

a. Grupo Empresarial ISA³

El Grupo Empresarial ISA es uno de los protagonistas del sector eléctrico en Latinoamérica, tiene presencia en los países de la Comunidad Andina (CAN) y del Mercado Común del Sur (Mercosur), mientras que en el sector telecomunicaciones mantiene su liderazgo como portador de portadores en el mercado colombiano. Desarrolla sus actividades mediante su empresa matriz, Interconexión Eléctrica S.A. (ISA).

Cuenta con ocho empresas en el sector energía (ISA, Transelca, ISA Perú, REP, Consorcio Transmantaro, ISA Bolivia, Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista y XM-Compañía de Expertos en Mercados-) y dos en el sector telecomunicaciones (Internexa y Flycom Comunicaciones). Adicionalmente, ha constituido en Brasil la compañía ISA Capital do Brasil, que actúa como vehículo de inversión para desarrollar nuevos negocios.

En el negocio de la energía eléctrica, el Grupo ISA ofrece en su portafolio el transporte y los servicios asociados, así como la operación y administración de mercados de energía. En telecomunicaciones brinda a sus clientes los servicios portador de portadores y de valor agregado.

Con 36,617 kilómetros de circuitos de alta tensión, el Grupo se ha constituido en uno de los mayores transportadores internacionales de energía eléctrica de Sudamérica. En el sector telecomunicaciones tiene una participación en el mercado colombiano del 63.7% en el transporte del servicio portador, y del 35.4% del transporte de Internet.

² Red de Energía del Perú, www.rep.com.pe

³ Interconexiones Eléctricas ISA PERÚ, su Casa Matriz.

b. Historia

Red de Energía del Perú S.A. (REP) es una empresa peruana constituida el 3 de julio de 2002⁴. Tiene como socios fundadores a Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), Transelca S.A. y Empresa de Energía de Bogotá S.A. (EEB), todas ellas reconocidas del sector energía de la República de Colombia.

A través de una licitación pública especial internacional, convocada por el Estado Peruano como parte del proceso de promoción de la inversión privada, ISA obtuvo la concesión de los sistemas de transmisión eléctrica de las empresas estatales Etecen y Etesur, por un periodo de 30 años. Luego de adjudicada la buena pro, el 5 de setiembre del 2002, ISA firma el contrato de concesión cediendo sus derechos a REP, quedando ésta última como Sociedad Concesionaria e ISA como operador calificado de concesión.

En esta empresa, ISA tiene una participación directa del 30%, y de manera indirecta del 30%, mediante su filial Transelca. Por otro lado, la Empresa de Energía de Bogotá (EEB) participa con el 40%. Con REP, el Grupo Empresarial ISA se consolidó como el mayor transportador de energía en el Perú con 46.52% de participación en el sistema de transmisión nacional y 5,410 kilómetros de circuitos de 138 y 220 kV que unen 19 departamentos del Perú incluida la interconexión entre Perú y Ecuador.

En asociación con la empresa ecuatoriana Transelectric, REP realizó el proyecto de interconexión con Ecuador (línea Zarumilla-Zorritos a 220 mil voltios) para la integración e intercambio energético entre las dos naciones.

REP basa su gestión estratégica en el marco del cumplimiento de su visión, misión y valores organizacionales; en ese sentido, durante el 2006 el planeamiento estratégico de REP definió las acciones a seguir a fin de asegurar el logro de dichos enunciados cuyo horizonte de logro estuvo definido para el 2008⁵.

⁴ REP se constituye para explotar, operar y efectuar el mantenimiento de la infraestructura eléctrica de los sistemas de transmisión del Estado peruano (Etecen y Etesur).

⁵ Ver Anexo 1: Mapa Estratégico de REP. Período 2006-2008.

c. Visión

“Para el 2008, ser una empresa líder en el mercado de transmisión de energía eléctrica, reconocida como Modelo de Gestión Empresarial”⁶.

d. Misión

“Contribuir al desarrollo del mercado eléctrico del país y sus comunidades, brindando servicios de transmisión de energía eléctrica y servicios relacionados, generando valor para nuestros accionistas, propiciando el desarrollo integral del personal, satisfaciendo las expectativas de los clientes, buscando estándares de clase mundial comprometidos con el mejoramiento continuo y la responsabilidad social”⁷.

e. Valores

REP ha desarrollado una política laboral que le ha permitido construir un ambiente organizacional con miras a lograr la realización de sus trabajadores sobre la base de sus valores corporativos.

Los valores que guían la organización son⁸:

- **Respeto** entre todos, como base de la convivencia. Respeto a la vida, a los derechos, a las diferencias, a las creencias y al pensamiento.
- **Honestidad** para crear las condiciones de confianza, que generen la transparencia y la honradez.
- **Solidaridad** entre su gente y con la sociedad. Nadie puede crecer, desarrollarse, ser feliz cabalmente, independientemente de lo que ocurra a los demás.
- **Compromiso** para asumir responsabilidades y retos. Involucrarse proactivamente para prevenir y resolver problemas.

⁶ Memoria Anual 2006, p. 54 - Red de Energía del Perú

⁷ Memoria Anual 2006, p. 54 - Red de Energía del Perú

⁸ Memoria Anual 2006, p. 54 - Red de Energía del Perú

f. Estrategia Empresarial

Actualmente, la estrategia de REP está alineada corporativamente, mediante el proceso de direccionamiento estratégico, el cual consiste en conjunto de acciones que orientan la organización hacia la generación de valor, de manera conjunta, oportuna y eficiente. El direccionamiento estratégico de REP ha definido como lineamiento básico el aseguramiento de la competitividad; en ese sentido, la gestión de la organización tuvo dos grandes enfoques: el crecimiento y la eficiencia operativa.

Asimismo, la compañía diseñó y organizó sus objetivos estratégicos con la finalidad de atender los compromisos ante los grupos de interés⁹ de la organización, entre los cuales se encuentra accionistas, clientes, proveedores, sociedad, colaboradores y Estado.

En años anteriores, como por ejemplo en el 2003, su estrategia empresarial estuvo íntimamente ligada a la satisfacción plena de sus Grupos de Interés. Por el contrario, en el 2004 su estrategia se enfocó en cuatro puntos: Incrementar el Valor de REP, ser socialmente responsable, gestionar el riesgo y desarrollar el sistema de gestión humana. Mientras que en el 2005, se enfocaron al crecimiento, productividad, gestión de mercados y clientes, y desarrollar la responsabilidad social empresarial.

Estrategia competitiva

La estrategia de REP se centra en la generación de valor con énfasis en un mayor crecimiento y productividad a partir de: i) la gestión de los ingresos regulados por el crecimiento de la Red; ii) la gestión de los activos; y iii) la optimización del manejo financiero y tributario.

⁹ Modelo de Gestión REP, Semana de la Calidad 2006 – Lima, Octubre del 2006

g. Servicios REP

Los servicios que ofrece REP se clasifican en tres categorías:

1. **Servicios de Transmisión:** este servicio se brinda a las empresas de generación, integrantes del COES/SEIN, empresas distribuidoras, así como a clientes libres, en el ámbito de los Sistemas Principal y Secundario de Transmisión de REP con calidad, oportunidad y continuidad. Consiste en transportar la energía eléctrica en alta tensión (60 y 138kV) y muy alta tensión (220 KV) desde los centros de generación (empresas de generación), hasta los centros de consumo (clientes libres y empresas distribuidoras).
2. **Servicios de Operación de instalaciones de transmisión de energía eléctrica (línea y subestaciones):** se brinda a clientes externos. Este servicio comprende a las actividades que se realizan en las etapas de programación, ejecución y evaluación del proceso de Operación.
3. **Servicios de Mantenimiento:** este servicio comprende las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo que se ejecutan en las instalaciones de transmisión de clientes. REP brinda los servicios de mantenimiento electromecánico y otros en subestaciones y líneas de transmisión.

i. Infraestructura REP

Para una máxima eficiencia, Red de Energía del Perú está organizada en departamentos de transmisión (DT) distribuidos geográficamente en el país. Cuenta con 45 subestaciones y 5,398.6 kilómetros de circuitos de 60, 138 y 220 kV que unen 19 departamentos del Perú, incluida la interconexión entre Perú y Ecuador.

REP garantiza el óptimo funcionamiento del sistema interconectado nacional, mediante sus dos centros de control, los cuales están ubicados en Lima y Arequipa. Desde éstos se realiza toda la operación y control del sistema de transmisión de REP.

Grafico 1



Fuente: Red de Energía del Perú

Las instalaciones de transmisión eléctrica están distribuidas geográficamente en cuatro departamentos de transmisión:

Departamento de Transmisión Norte

- Sede: Chiclayo

- Subsede: Chimbote
- Subestaciones: Zorritos, Talara, Piura Oeste, Chiclayo Oeste, Guadalupe, Trujillo Norte, Chimbote 1, Paramonga Nueva.

Departamento de Transmisión Centro

- Sede: Lima
- Subsede: Pisco
- Subestaciones: Huacho, Zapallal, Ventanilla, Chavarría, Santa Rosa, San Juan, Callahuanca, Independencia, Ica, Marcona, San Nicolás.

Departamento de Transmisión Este

- Sede: Huánuco
- Subsede: Huancayo
- Subestaciones: Pachachaca, Pomacocha, Huayucachi, Huancavelica, Paragsha 2, Huánuco, Tingo María, Aucayacu, Tocache.

Departamento de Transmisión Sur

- Sede: Arequipa
- Subsede: Cusco
- Subestaciones: Callalli, Santuario, Socabaya, Cerro Verde, Repartición, Mollendo, Moquegua, Toquepala, Quencoro, Combapata, Tintaya, Cachimayo, Abancay, Ayaviri, Juliaca, Azángaro, Puno.

Red de Energía del Perú ha impulsado diversos proyectos generadores de renta en diversas partes del país y establecido un vínculo con 323 comunidades vecinas de la infraestructura de la empresa.

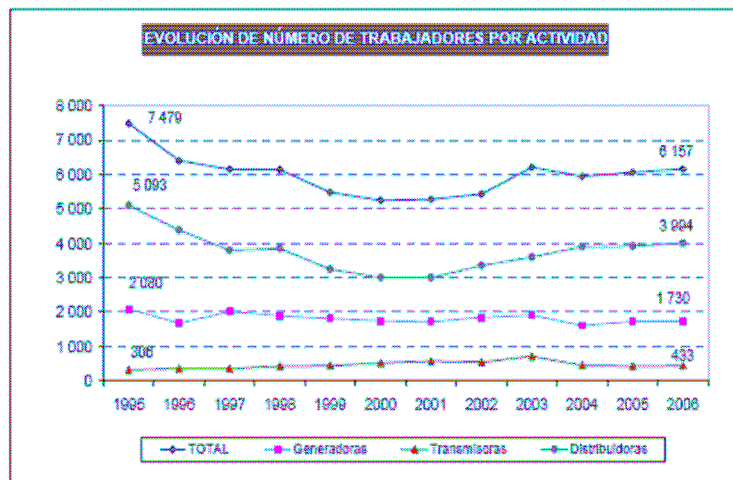
Los números de trabajadores contratados por las actividades generadoras, transmisoras y distribuidoras, creció en el año 2006 con respecto al año 2005, en 93 trabajadores, manteniendo hasta ahora el promedio observado.(ver grafico 2 y 3)

Grafico 2

| AÑO | TRABAJADORES POR ACTIVIDAD | | | |
|------|----------------------------|-------------|--------------|----------------|
| | TOTAL | Generadoras | Transmisoras | Distribuidoras |
| 1995 | 7 479 | 2 080 | 306 | 5 093 |
| 1996 | 6 401 | 1 672 | 351 | 4 378 |
| 1997 | 6 140 | 2 005 | 345 | 3 789 |
| 1998 | 6 138 | 1 884 | 419 | 3 835 |
| 1999 | 5 477 | 1 805 | 436 | 3 235 |
| 2000 | 5 241 | 1 733 | 512 | 2 996 |
| 2001 | 5 274 | 1 708 | 571 | 2 995 |
| 2002 | 5 425 | 1 832 | 544 | 3 049 |
| 2003 | 6 203 | 1 901 | 711 | 3 591 |
| 2004 | 5 938 | 1 600 | 444 | 3 894 |
| 2005 | 6 055 | 1 721 | 420 | 3 914 |
| 2006 | 6 157 | 1 730 | 433 | 3 994 |

Fuente: Red de Energía del Perú

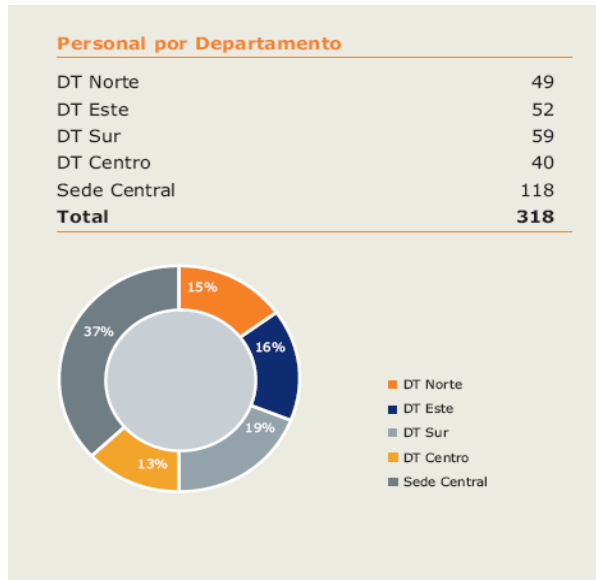
Grafico 3



Fuente: Red de Energía del Perú

Como hemos podido observar, el total de trabajadores en el sector eléctrico, para el año 2006 fue de 6 157 trabajadores; de los cuales 318 pertenecen a las filas de Red de Energía del Perú; y los cuales se distribuyen por departamento de la siguiente manera.

Cuadro 1
Número de personal por departamento

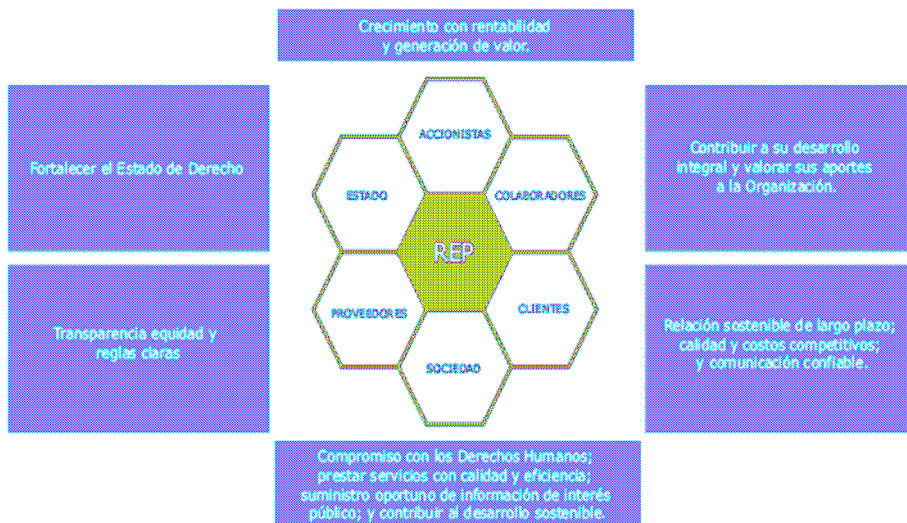


Fuente: Red de Energía del Perú

III. Gestión de stakeholders

Red de Energía del Perú asegura que los derechos de los grupos de interés que la conforman sean respetados, en cumplimiento de las normas legales aplicables.

Cuadro 2
Grupos de Interés y sus compromisos

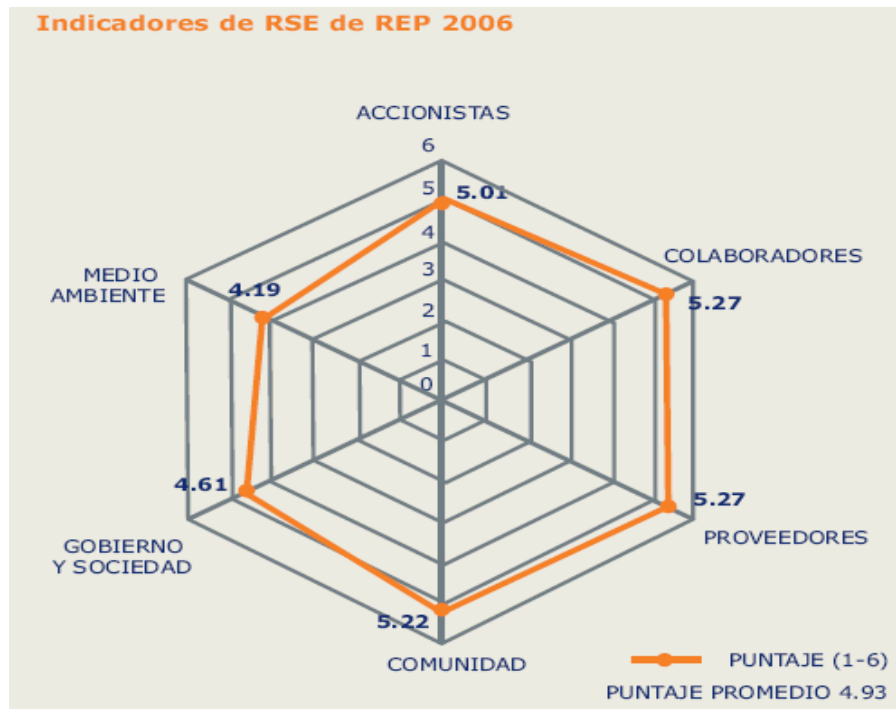


Fuente: Red de Energía del Perú

La Política Social del Grupo ISA y de su filial REP reconoce que las empresas son actores relevantes para el desarrollo de las sociedades, que requieren condiciones sociales e institucionales que favorezcan su viabilidad. En ese sentido, Red de Energía del Perú ha desarrollado una gestión social que se distingue por el cumplimiento de los compromisos asumidos con los grupos de interés, por contribuir con el incremento de la calidad de vida de las comunidades aledañas y por fortalecer la educación y salud infantil. La aplicación de esta gestión, se observa en las distintas actividades realizadas por la compañía en beneficios de sus grupos de interés, como por ejemplo: "Conociendo nuestras competencias"(Colaboradores), "Programa para el fortalecimiento de la cadena agro exportadora" (Sociedad); entre muchas otras, que serán observadas con detenimiento, cuando analicemos los distintos grupos de interés y la relación con la compañía.

Con el propósito de diagnosticar de manera objetiva la gestión social de REP, a finales del 2006 se llevó a cabo el estudio de indicadores de Responsabilidad Social Perú - 2021; realizado por Perú 2021¹⁰. Los indicadores de responsabilidad social empresarial de REP del año 2006 muestran que en general REP tiene buena relaciones con sus accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, competidores, autoridades y sociedad en general, las cuales permiten generar valor a la empresa. Como podemos observar en el grafico 4, la calificación general otorgó un valor de 4.93 sobre 6, esta calificación indica que la responsabilidad social en REP marcha por el camino adecuado y está en condiciones de llevar a cabo, en un horizonte muy próximo, una gestión focalizada para el mejor cumplimiento de los compromisos con los grupos de interés. Sus puntos mas fuertes son: Colaboradores y Proveedores con una puntuación de 5.27 sobre 6 puntos.

¹⁰ Patronato en el cual están adscritas las principales instituciones socialmente responsables del Perú.

Grafico 4

Fuente: Red de Energía del Perú

Producto de las buenas prácticas implementadas y el permanente acercamiento y comunicación con sus *stakeholders*, en el 2006 REP ganó el Primer Premio en la Categoría Mejor Comportamiento con el Entorno Interno y Externo del Concurso de Gobierno Corporativo organizado por Procapitales y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC, quienes resaltaron las buenas prácticas implementadas y el permanente acercamiento y la buena relación con la comunidad, sus proveedores, trabajadores, clientes y empleados. El premio de dicha categoría es otorgado a la “La actividad empresarial responsable que considera y valora las relaciones de la empresa con su entorno, respetando e involucrándose en satisfacer las necesidades de sus trabajadores, proveedores, clientes y la comunidad en su conjunto. La empresa que ha obtenido el primer puesto de esta categoría sobresale por las buenas prácticas que ha implementado, habiendo resaltado por su permanente acercamiento y buena relación con la comunidad, sus proveedores, trabajadores, clientes y empleados”¹¹.

¹¹ Ceremonia de Premiación del Concurso de Gobierno Corporativo organizado por Procapitales y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas 2006: Categoría “Mejor Comportamiento con el Entorno Interno y Externo”

IV. Proyecto de Cultura Organizacional

La compañía está involucrada actualmente en un proyecto de cambio cultural, que comenzó en el año 2004. Este proceso se viene implementando de manera participativa, contando con el respaldo de todos los niveles de la organización y con consultores que hacen las veces de facilitadores. Este proyecto ha llevado a realizar, de manera inicial, un diagnóstico de la cultura empresarial, identificando valores, costumbres, y comportamientos (positivos y negativos) que permitieron definir una visión cultural¹² al año 2008, alineada a la estrategia empresarial.

El equipo promotor del cambio (EPC), conformado por el Comité de Gerencia, definió cuatro proyectos desarrollados durante el año 2005 y orientados a agilizar el proceso de implementación de la visión cultural en REP: valores, seguridad y salud ocupacional, actitud de servicio y comunicación. Cada equipo ha logrado avances significativos que han soportado el proceso de consolidación e interiorización de la nueva cultura.

V. Colaboradores

El compromiso de REP con sus colaboradores es: “Valorar y retribuir sus conocimientos e ideas y contribuir a su crecimiento”. El Grupo ISA se compromete a crear un ambiente laboral de mutua confianza, con base en relaciones de trabajo respetuosas, claras, equitativas y justas; logrando el desarrollo integral de las personas y del grupo en los aspectos: humano, laboral y social. Los criterios reconocidos en su Política de Gestión Humana¹³ son:

- **Conocimiento.** Para identificar y desarrollar competencias que lleven al reconocimiento del grupo y sus empresas en sus respectivos mercados. Así, se brindan las condiciones para la creación y transferencia de experiencia y conocimiento, valorando también las iniciativas de autoformación y mejora.

¹² La visión cultural es una imagen positiva y alentadora del lado humano y de la manera de trabajar en la organización en el futuro. Su contenido es acerca de cómo se interrelacionan las personas, y cómo éstas se relacionan a su vez con la dirección corporativa, sus gerencias y la estrategia. Esta visión actúa como ente impulsor para manejar cambios, innovar y trazar metas de crecimiento y desarrollo planificado.

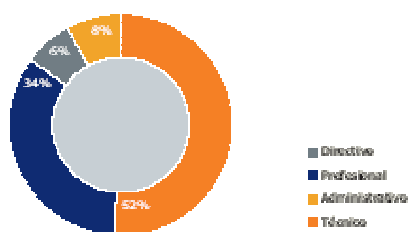
¹³ Ver anexo 2: Política de Gestión Humana REP

- **Liderazgo.** Estableciendo programas de formación y fortalecimiento, promoviendo y facilitando el liderazgo responsable, así como haciendo públicos reconocimientos a los líderes cuya gestión aporta significativamente a alcanzar los logros de la organización.
- **Participación.** Promueve y valora la participación de los colaboradores en los procesos del día a día, desarrollando un liderazgo participativo y reconociendo las ideas que inciden positivamente en la creación de valor.
- **Reconocimiento.** Además de mostrarse en el día a día, tiene actividades específicas como premiaciones de proyectos y grupos de trabajo destacados por su labor y resultados.

REP cuenta con un equipo humano de 318 colaboradores. De estos puestos, 283 son ocupados por varones y 35 por mujeres. La empresa reporta un bajo porcentaje de personal femenino dado que ésta es una característica de la oferta laboral para la industria eléctrica peruana. Aunque, cabe mencionar que algunas jefaturas y gerencias son ocupadas desde el inicio de las operaciones por mujeres. Los colaboradores están distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 3
Personal por categoría ocupacional

| | |
|----------------|------------|
| Directivo | 20 |
| Profesional | 109 |
| Técnico | 164 |
| Administrativo | 25 |
| Total | 318 |



Fuente: Red de Energía del Perú

Con respecto al compromiso de los trabajadores, todos deben cumplir ciertas normas, como:

- Reconocer el valor estratégico de la información y ser responsables por su producción, divulgación, conservación, protección, veracidad, oportunidad, utilización. Expresamente, reconocer como falta grave ocultar información directa o indirectamente que pueda ir contra la ética empresarial.
- Manifestar su compromiso en la salvaguarda de la confidencialidad de la información que sea clasificada como reservada o privilegiada.
- Comprometerse a cumplir, en su ámbito laboral, el marco de referencia corporativo para la actuación empresarial.
- Ser responsables de racionalizar y optimizar los recursos para el cumplimiento del objeto social.
- Comprometerse a preservar los equipos que tienen a su cargo, haciendo correcto uso de los mismos.
- Realizar solo aquellas tareas para las cuales estén clasificados y se comprometen a mantener, mejorar y compartir permanentemente sus conocimientos
- Ser responsables de realizar sus labores, cumpliendo las políticas de seguridad ambiental de responsabilidad social.
- Tener la obligación, cuando se trata de conflictos de interés, de exponerlos explícitamente a las instancias superiores y aceptar las decisiones que se adopten.
- Ser responsables de conocer y aplicar lo establecido en el presente código.

Con respecto al clima organizacional, el Área de Gestión del Talento Humano realizó una encuesta de clima organizacional al personal y obtuvo una calificación de 4.15 puntos (83.08%)¹⁴. Entre los resultados cualitativos de la encuesta, REP pudo observar lo siguiente:

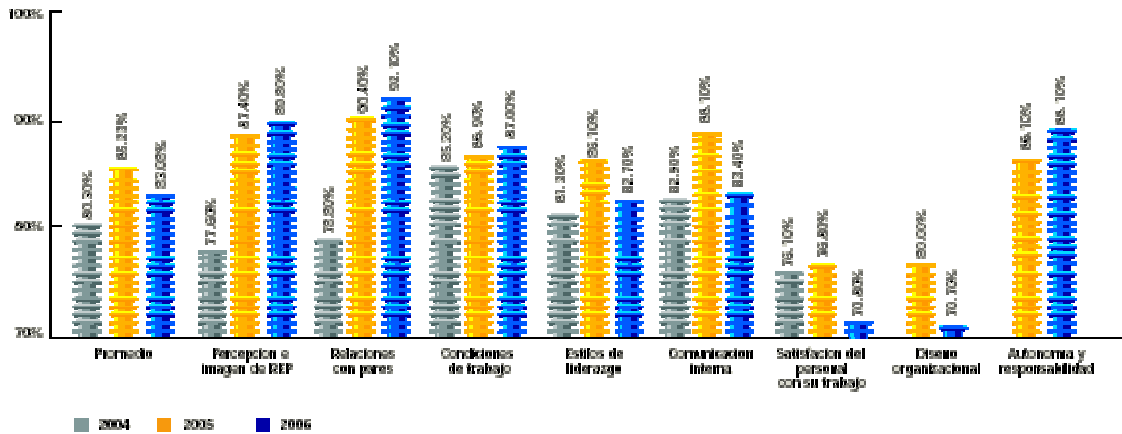
- Existe un sentimiento de orgullo cada vez mayor hacia la empresa.
- La experiencia y el conocimiento adquirido siguen siendo los principales factores para adjudicar a REP una imagen positiva y con alto sentido de identificación.

¹⁴ Pese al descenso en 2.15% con respecto al año anterior, algunas áreas muestran notable mejora como liderazgo, comunicación interna y satisfacción del personal con su trabajo.

- Hay una mejora en la percepción de los aspectos remunerativos; no obstante, se hace necesario, entre otras medidas, lograr mayor difusión del esquema de compensaciones y beneficios.
- El personal de REP considera que la empresa es un medio ideal para trabajar.
- El factor reconocimiento (salario emocional) requiere ser reforzado, para lo cual se debe potenciar la competencia asociada al liderazgo.
- La comunicación interna es la variable que más ha evolucionado, si bien aún debe mejorar la comunicación bidireccional.
- Las personas sienten que la organización avanza gracias al modelo de gestión y a la filosofía de actuar bajo un método normado que cuenta con una alta exigencia de cumplimiento de los procedimientos. Existe expectativa por el proceso de optimización de los procesos y análisis de las capacidades estructurales.

Cuadro 4

Resultados obtenidos en cada una de las variables que componen el clima organizacional.



Fuente: Red de Energía del Perú

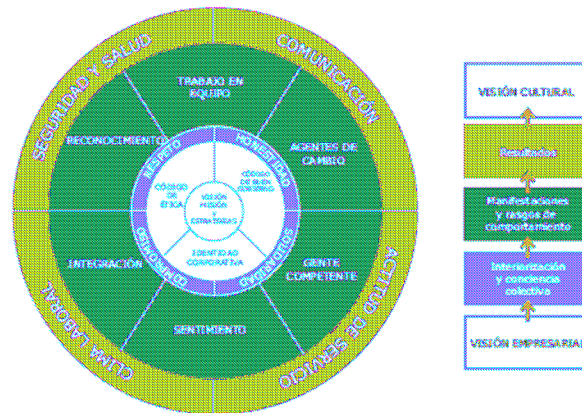
VI. Gestión del Talento Humano

Red de Energía del Perú es consciente de la importancia que tiene el Talento Humano en el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos en la organización. Por ello, buscan atraer y motivar a los mejores profesionales.

En la perspectiva de aprendizaje del cuadro de gestión integral 2006, el plan estratégico presentó dos objetivos estratégicos:

1. Desarrollar el capital organizacional: referido a diseñar organizaciones eficientes y desarrollar la cultura organizacional.
2. Implementar el alistamiento del capital humano: referido a desarrollar el talento humano en sí.

Cuadro 5
Gestión del Talento Humano de REP



Fuente: Red de Energía del Perú

a. Modelo de Gestión del Talento

REP cuenta, desde mediados del año 2005, con un modelo de gestión del talento humano, conformado por cinco centros claves que están orientados a proveer a la organización de los recursos necesarios y desarrollarlos, para que en conjunto, se logre cumplir con la estrategia de la empresa y el plan de negocios.

REP considera que el elemento humano es un factor de éxito indispensable para el logro de los objetivos; en ese sentido, emprende iniciativas para desarrollar el talento humano y capital organizacional en REP.

La política de gestión humana empresarial y del Grupo ISA establece el compromiso recíproco entre cada una de las empresas del grupo y sus respectivos trabajadores, de crear un ambiente laboral que propicie el desarrollo integral del personal en los aspectos: humano, laboral y social.

Esta estructura interna ayuda a entender la gestión del talento humano, la cual debe actuar para contribuir al plan de negocio y, por tanto, a la estrategia de la empresa. En cada centro de gestión del modelo de talento humano, implementado a nivel de grupo empresarial, se presentaron las siguientes principales acciones e iniciativas¹⁵:

Centro de cultura y liderazgo: Responsable de optimizar los estilos y resultados de las personas en la organización. Orientar el actuar profesional de manera inteligente. Se lograron avances en la evaluación de cultura organizacional, incrementándose el valor a 86%. Asimismo, el estudio de clima organizacional realizado dio a conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores sobre el ambiente laboral, obteniéndose un resultado final del 83%.

Centro de productividad: Responsable de optimizar las estructuras y los resultados de la organización. En el año 2006, el proyecto principal estuvo relacionado al alistamiento organizacional y se centró en el desarrollo del estudio de procesos de la organización. El estudio se realizó con la colaboración y participación de equipos de trabajo conformados por colaboradores de todos los niveles de REP. Ese trabajo permitió validar la cadena de valor, construir el mapa de procesos, así como validar las funciones y estructura organizacional.

Centro de talento: Responsable de optimizar la atracción, desarrollo y retención de colaboradores clave. Este centro orienta sus esfuerzos al desarrollo del talento humano, a través de capacitaciones internas y externas, logrando un

¹⁵ Memoria Anual 2006 - Red de Energía del Perú

promedio de capacitación por trabajador de 75 horas en el año 2005 (equivale a un total de 22,311 horas de capacitación durante el año) y de 65.5 horas por trabajador en el año 2006. Durante el año 2006, se desarrolló el programa llamado "Conociendo nuestras competencias", a nivel nacional (evaluaciones de 360°). El objetivo del programa era identificar las brechas de competencias técnicas, organizacionales y humanas, mediante actividades y eventos de capacitación en la organización. También se desarrollaron programas formativos internos dirigidos a grupos ocupacionales específicos, como: asistentes de subestación y directivos. que tuvo por objetivo disminuir las brechas existentes.

Centro de servicios: Es el responsable de optimizar la atención a todos los colaboradores de la organización. REP cuenta con un área de bienestar social, dedicada exclusivamente a identificar, implementar y mejorar los servicios y beneficios que se otorgan a los trabajadores. Durante el 2006, se desarrollaron iniciativas de comunicación a la organización, basada en poner a disposición de los colaboradores información sobre los servicios laborales y procesos de gestión humana de REP. De este modo, se implementó el programa "El ABC laboral de REP", el cual periódicamente presenta información detallada acerca de temas de interés común.

Centro de tecnología de información: Responsable, en coordinación con el área de tecnología, de optimizar la gestión productiva del área y potenciar los esfuerzos de los centros de productividad, talento, servicio, cultura y liderazgo

VII. Gestión Social

La organización ha impulsado diversos proyectos generadores de renta en diversas partes del país y establecido un vínculo con 323 comunidades vecinas de la infraestructura de la empresa, llevando un mensaje preventivo y de salud a miles de personas. La Gestión Social de REP se desarrolla a través de un Plan Social, el cual está integrado por los siguientes programas:

a. Programa de Desarrollo Comunitario

Este programa tuvo como objetivo elevar la calidad de vida de las comunidades del área de influencia de la empresa. Se trabajó en la implementación de cuatro proyectos de generación de renta:

- Fortalecimiento e implementación de la crianza de cuyes en el centro de producción de la casa de los jóvenes de Pilko Marca de las Pampas de Tomayquichua en Huánuco que benefició a 116 niños y jóvenes que asisten a la Iglesia Católica de Huánuco.
- Ampliación de una granja para la crianza de caracoles de sistema extensivo para la exportación. El proyecto se desarrolló en el distrito limeño de San Juan de Miraflores. Se logró beneficiar a 500 niños asistidos por la Asociación Ciudad de los Niños de la Inmaculada.
- Implementación de una siembra de agricultura urbana en las servidumbres de Villa María del Triunfo. Se benefició a la población del asentamiento humano Indoamérica – Nuevo Milenio.
- Implementación de una siembra de agricultura urbana en las servidumbres del distrito de San Juan de Miraflores. Se benefició a la comunidad de Pampas de San Juan.

b. Programa de Relaciones Comunitarias

Este programa tuvo como objetivo establecer y fortalecer las relaciones con las comunidades ubicadas en el área de influencia de la empresa y se distinguió por liderar y ejecutar trabajos en una amplia extensión geográfica.

Siempre contaron con la co-participación de municipalidades, organizaciones no gubernamentales y otras empresas invitadas, permitiendo que las actividades realizadas generen un mayor impacto:

- 314 comunidades capacitadas en temas de seguridad de terceros, medio ambiente y respeto de servidumbres.
- Gestión con las municipalidades y defensa civil para la reubicación de 64 familias en lugares seguros en el cono sur de Lima.

- Capacitación en la temática de relaciones comunitarias al personal de REP y de empresas contratistas y proveedoras de servicios.
- Construcción y remodelación de pistas y otras obras de infraestructura en diferentes poblados cercanos a la línea de alta tensión.
- Apoyo a colegios (Pronoei) del cono norte de Lima en la capacitación de 170 niños y 340 adultos en temas vinculados con la psicomotricidad y creatividad.
- Distribución de 20,000 cuadernos, 15,000 trípticos y 10,000 calendarios preventivos informativos a lo largo de las líneas de alta tensión.
- En las actividades de reforestación realizadas por el área de ambiental y servidumbres se logró sembrar 4004 árboles en comunidades aledañas a la faja de servidumbre.
- Campeonatos deportivos entre los asentamientos humanos ubicados en el área de influencia.

c. Programa de Convivencia

El objetivo de este programa es fortalecer las relaciones y vínculos con las comunidades con las que la empresa comparte un espacio geográfico. Así como también las de fomentar acciones solidarias por parte de los trabajadores de la empresa.

Entre los principales trabajos realizados durante el 2006 tenemos:

- i. **El Método SODIS: *Solar water disinfection*.** Desinfección del agua a través de una tecnología sencilla que hace uso de la radiación solar para inactivar y destruir los microorganismos patógenos presentes en ella. El tratamiento consiste en llenar botellas plásticas con agua y exponerlas a pleno sol durante aproximadamente cinco horas. Esta es una tecnología ambientalmente sana, pues reduce la demanda de leña y carbón, y, por ende la deforestación. Además, emplea botellas plásticas usadas, convirtiéndose en una forma de reciclaje.
- ii. **Trípticos y calendarios preventivos.** Con la co-promoción de la ONG ADRA se realizaron trabajos preventivos con respecto a la seguridad de terceros, a través de la distribución de trípticos y calendarios con mensajes didácticos y adaptados a las diferentes realidades del país.

iii. **Cuadernos REP.** Con respecto al apoyo a la educación, REP distribuyó a nivel nacional 10,000 cuadernos del tipo costa y 10,000 del tipo sierra, los que fueron preparados específicamente para la población de cada región, teniendo en cuenta en sus ilustraciones temas culturales, la idiosincrasia e idioma. En el cuaderno costero participó el arqueólogo Walter Alva, descubridor de las tumbas reales del Señor de Sipán, difundiendo un mensaje a los niños peruanos sobre este hallazgo. En el cuaderno de la sierra aparece Machu Picchu y es el historiador cusqueño Víctor Angles, quien describe las características del lugar.

iv. **Las Fiestas Navideñas "El niño vecino"**¹⁶. Los colaboradores de REP tienen como costumbre ahorrar en el transcurso del año para poder realizar la fiesta al niño vecino, iniciativa que es complementada con un aporte económico de la empresa. En el año 2006 se organizaron, a lo largo de la línea de alta tensión, 33 fiestas navideñas en la que se distribuyeron alimentos y juguetes a aproximadamente 6,000 niños.

v. **Otras actividades.**

- **Reasentamientos.** El personal de la gerencia de transmisión, para hacer viable el Proyecto de Ampliación N° 1: Interconexión Eléctrica San Juan - Chilca a 220 KV, debió reubicar a familias que vivían en forma insegura bajo las líneas de alta tensión. Las personas fueron empadronadas y posteriormente invitadas a ver los terrenos a los que posiblemente se les reubicaría y, ya contando con su consentimiento, se les condujo voluntariamente a vivir en sus nuevos hogares.

- **Programa de solidaridad.** REP participa con recursos, trabajo voluntario o donaciones que permitan atender situaciones de crisis humanitarias de alta vulnerabilidad o situaciones de marginalidad social. Adicionalmente, contribuye con universidades u organizaciones de beneficencia donando material operativo que ya no se use en la organización.

- **Voluntariados.** El personal de la empresa trabajó junto con los maestros y padres de familia de la escuela primaria de Pillao Matao, poblado vecino de la subestación Quencoro, en Cusco, en donde se construyeron baños techados y lavatorios. De la misma forma, el personal

¹⁶ Ver Anexo 3: Navidad del Niño Vecino.

de la subestación Socabaya supervisó la culminación de los baños del colegio vecino ubicado en Horacio Zevallos, Arequipa.

▪ **Concurso de Cometas 2006: "Vuela cometa, pero vuela seguro".** Con el apoyo de los colaboradores de la subsede en Quencoro, en Cusco, se realizó el proyecto piloto: "Vuela cometa, pero vuela seguro" en el colegio Pillao Matao de la zona. El equipo REP presentó por primera vez al personaje "Armando Torres, el liniero"¹⁷ y dio consejos a los 80 niños de cuarto, quinto y sexto de primaria en los que se transmitió el mensaje "Vuela cometa, pero vuela seguro". Además, los niños participaron de un taller didáctico a cargo de un profesional experto de la Escuela de Bellas Artes de Cusco. Todos los niños fueron trasladados a un lugar seguro para el vuelo de cometas y pusieron en práctica los consejos de Armando Torres¹⁸. Ahí se realizó el concurso de cometas, que premiaba a las cometas más bonitas y que a la vez volaran más alto con una bicicleta montañera y paquetes de útiles escolares.

VIII. Programa de Responsabilidad Social Interna

Con respecto al bienestar social, REP continuó contribuyendo al desarrollo integral de los colaboradores desarrollando programas sociales, recreativos y culturales. Se ha fortalecido la relación colaborador-familia-empresa a través de diversas actividades:

- **Vacaciones útiles.** REP contribuyó con el desarrollo integral de los hijos de sus colaboradores, en el descubrimiento de sus potencialidades y buscando la identificación del colaborador y su familia con la empresa. Este programa estuvo dirigido a niños entre los 2 y 11 años, tuvo una duración de dos meses (enero y febrero) y benefició a 183 hijos de trabajadores de REP.
- **Programa de asistencia médico familiar.** Se brindaron servicios de atención para la salud por intermedio de una entidad prestadora de salud, contribuyendo con ello en el bienestar físico y mental del colaborador. Esta actividad estuvo dirigida a todo el personal afiliado al programa de salud, incluyendo a sus derecho habientes afiliados.

¹⁷ Ver Anexo 4: "Vuela cometa, pero vuela seguro".

¹⁸ Ver Anexo 5: Consejos de Armando Torres, el liniero.

- **Campañas de salud preventivas y examen médico ocupacional.** Este programa tuvo como objetivo fomentar una cultura preventiva. Las campañas de salud se realizaron en coordinación con las clínicas que brindan servicios a REP. Dichas actividades estuvieron dirigidas tanto a los empleados, jóvenes profesionales, practicantes y personal tercerizado.
- **Navidad REP¹⁹.** REP organizó fiestas dirigidas a los hijos de los colaboradores con el objetivo de incentivar los lazos de unión, confraternidad y camaradería entre los colaboradores y sus familias.
- **Premio "Excelencia Educativa".** REP organiza este evento en reconocimiento al esfuerzo académico de los hijos de sus colaboradores. Son invitados los estudiantes de secundaria que hayan obtenido el primer, segundo o tercer lugar en el pasado año escolar y se les hace entrega de útiles escolares y otros regalos como reproductores de MP3 y calculadoras científicas.
- **Préstamos administrativos.** REP otorga préstamos administrativos a sus colaboradores. Además, otorga préstamos extraordinarios por motivos de urgencia del colaborador.

La comunicación interna de la organización se ha visto fortalecida por las acciones desarrolladas por el área de Comunicación e Imagen, que ha desarrollado una plataforma multimedios. Los productos creados y usados son los periódicos: REPortando electrónico²⁰, REPortando físico²¹, REPmail.com²², el informativo digital vía Intranet, los paneles informativos en las sedes y subsedes, el correo electrónico comunicacioneimagen@rep.com.pe, el proyecto 24 horas, la energía de la gente (videos sobre actividades internas), y difusión de noticias internas: notas de prensa / avisos, apariciones de REP en prensa, radio, televisión e Internet.

Adicionalmente también se implementaron y desarrollaron los servicios de NOTIREP (servicio diario de noticias) y la producción de medios de soporte (memoria, calendarios, tarjetas navideñas) y servicio de préstamo de libros.

¹⁹ Ver Anexo 6: Navidad REP

²⁰ Ver Anexo 7: REPortando Boletín Electrónico.

²¹ Ver Anexo 8: REPortando Boletín físico.

²² Sobre temas como Código de Ética, Política de RSE, Política Ambiental, Política de Control, entre otros. Ver Anexo 7: REP Mail.

IX. Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional

Red de Energía del Perú se compromete a proporcionar a sus trabajadores un ambiente de trabajo seguro y saludable, que reduzca y/o elimine los riesgos de accidentes y de enfermedades ocupacionales.

Sobre la seguridad del trabajo, el índice de accidentabilidad en el 2006 fue de 1.96. Dicho indicador incluye los accidentes ocurridos al personal de REP, contratistas y terceros²³. De los accidentes ocurridos el año pasado, el 82% corresponde al personal de las empresas contratistas, de los cuales el 64% se debe a acciones en condiciones inseguras, razón por la cual REP ha establecido exigencias de seguridad y salud en el trabajo en la gestión de los contratistas que brindan servicios de mantenimiento en subestaciones y líneas de transmisión, de manera que se mantenga una gestión concordante con la normatividad vigente en el país, los estándares de REP y del Grupo ISA.

REP considera de vital importancia continuar desarrollando programas de educación y entrenamiento para sus colaboradores, así como para el personal de las empresas contratistas. En el año 2005 se inició un proyecto de mejora con el fin de disminuir los accidentes y las situaciones de riesgo en el trabajo. Las actividades realizadas dentro del marco de este proyecto durante en el año pasado fueron:

- **Formación de facilitadores de servidumbres, ambiental y seguridad.** Se consolidó la formación de facilitadores SAS, los cuales brindan el apoyo necesario para la implementación eficaz del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- **Adecuación al Decreto Supremo 009-2005-TR.** Una de las actividades de adecuación a este decreto fue la elección de un Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, junto con nueve subcomités en cada una de las sedes y subsedes de los Departamentos de Transmisión.
- **Organización de brigadas para casos de emergencias.** Se han conformado brigadas para actuar en casos de emergencia tales como evacuación, prevención y control de incendios y primeros auxilios.

²³ El Índice de Accidentabilidad tiene como base un factor de 240,000 horas hombre de trabajo, utilizado en común por las empresas del Grupo ISA con la finalidad de comparar el desempeño en seguridad de las mismas bajo un mismo criterio.

- **Sensibilización de seguridad y salud en el trabajo.** Este programa es uno de los pilares de la visión cultural de la organización. Se llevo a cabo 11 talleres a nivel nacional. Uno de los talleres se llamó "Siempre Alerta", en el cual se reforzó la idea de que la seguridad depende de uno y de todos.
- **Inspecciones de seguridad en las subestaciones.** Parte fundamental de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, y se llevan a cabo en todas las subestaciones, propias y de sus clientes.

X. Relación con el Sindicato de Trabajadores

En el marco de asegurar optimas relaciones de trabajo, la administración de REP ha mantenido, desde el año 2005, reuniones constantes con la dirigencia sindical de Sutrep, con la finalidad de afianzar el mejoramiento y la comunicación con sus integrantes. Asimismo, se cumplieron íntegramente los compromisos asumidos en la negociación colectiva vigente.

Adicionalmente, se lograron acuerdos respecto a la viabilidad de la aplicación del bono de productividad, definiéndose nuevos beneficios y mejoras en otros preexistentes en su reemplazo. Con estas, se definen las bases de relacionamiento con los trabajadores a nivel de beneficios adquiridos a través del contrato de concesión.

Con respecto al Sindicato Único de Trabajadores de REP (Sutrep), este tiene reuniones con los representantes de la empresa acerca de temas de interés común. El último convenio colectivo entre el sindicato y la empresa, celebrado en el 2005, tuvo vigencia hasta octubre del presente año.

XI. Conclusiones

Red de Energía del Perú es un claro ejemplo del éxito que puede obtener una empresa al integrar dentro de su gestión la Responsabilidad Social y el Buen Gobierno Corporativo, ayudando de esta manera a normar y dirigir positivamente la actividad empresarial. Estas prácticas no solo se presentan como un valioso medio generador de valor sino también como un gran colaborador del desarrollo de las economías, pues establecen bases para generar mercados más confiables y

eficientes; esto debido a que estas prácticas generan un impacto positivo en los distintos grupos de interés. El objetivo de REP, al estar alineado con dichas prácticas, es agregar valor a la inversión realizada por sus propietarios, en armonía con los compromisos establecidos con los trabajadores, clientes y demás grupos de interés.

Red de Energía del Perú ha demostrado que no solo las relaciones con sus colaboradores son buenas, sino con todos sus grupos de interés en general; y así lo demuestra el Primer Premio ganado por la compañía, en la Categoría Mejor Comportamiento con el Entorno Interno y Externo del Concurso de Gobierno Corporativo organizado por Procapitales y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC.

En base a los resultados vistos previamente, podemos observar, que Red de Energía del Perú, al gestionar el constante bienestar de sus colaboradores, ha logrado que ellos se sientan no solo alineados con la cultura organizacional de la empresa; sino, del mismo modo, que obtengan un mejor clima y relaciones laborales convirtiéndolos en los principales embajadores de la empresa; embajadores que participan como el rostro de la misma en las 323 comunidades vecinas a la infraestructura de REP a lo largo y ancho de todo el Perú, entablando vínculos de amistad. Asimismo, dicho acercamiento ha hecho que las relaciones empresa-sociedad mejoren, percibiendo a la compañía no como un ente lejano y despersonalizado, sino como un “ente protector y que se preocupa de su bienestar”²⁴. Estas actividades junto con las demás realizadas por la empresa, en beneficio directo hacia sus colaboradores, han logrado que el grado de motivación de los trabajadores se incremente, lo cual ha generado un aumento en la productividad, eficiencia y reducción de costos pues, como es de nuestro conocimiento, este resultado ayuda a disminuir el ausentismo y rotación laboral.

Es por este motivo que Red de Energía del Perú ha reconocido que “Para enfrentar los retos del futuro debe contar con capital humano competente y comprometido con su desarrollo integral y con los objetivos de la organización, aplicando las prácticas del modelo de gestión humana basada en la productividad, en el desarrollo del talento y la cultura”.

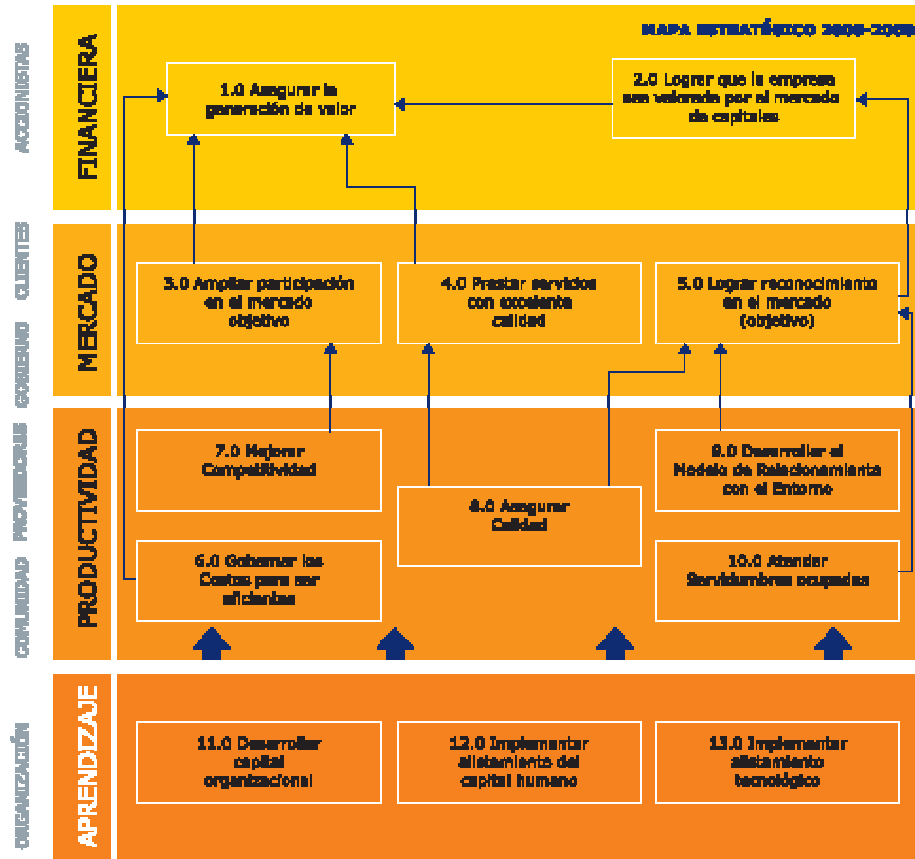
²⁴ Testimonio en la Comunidad de Quencoro- Cuzco.

XII. Bibliografía

- Red de Energía del Perú www.rep.com.pe
- Reporte de Sostenibilidad 2006 – Red de Energía del Perú
- Memoria Anual REP 2006
- Balance Social 2005 – Red de Energía del Perú
- Memoria Anual REP 2005 – Red de Energía del Perú
- Código de Ética - Grupo ISA
- Política de Control - Grupo ISA
- Política de Gestión Humana - Grupo ISA
- Política de Seguridad y Salud Ocupacional - Grupo ISA
- Política Social – Grupo ISA
- Campanella, Frank. Editor. 1999. *Principles of Quality Costs*. United States. American Society for Quality ASQ.
- Portocarrero, Felipe; Cynthia Sanborn, Sergio Llusera y Viviana Quea. *Empresas, fundaciones y medios: la responsabilidad social en el Perú* (Biblioteca en Responsabilidad Social). Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico, 2000.
- Schwalb, Matilde; Claudia Ortega y Emilio García. *Casos de Responsabilidad social* (Apuntes de Estudio N° 53). Lima: CIUP, 2003
- Schwalb, Matilde y Emilio García. *Buenas prácticas peruanas de responsabilidad social empresarial. Colección 2004* (Apuntes de Estudio N° 58). Lima: CIUP, 2004.

XIII. Anexos

Anexo 1: Mapa Estratégico de REP. Período 2006-2008.



Anexo 2: Política de Gestión Humana - Grupo empresarial ISA

Introducción

Somos un grupo empresarial en el que bajo los principios de Unidad de Propósito y Dirección, propiciamos el crecimiento de nuestro talento humano, conscientes de su importancia para el logro de la competitividad.

La política de gestión humana del grupo empresarial ISA, establece el compromiso recíproco entre cada una de las empresas del grupo y sus respectivos trabajadores, de crear un ambiente laboral que propicie el desarrollo integral del personal en los aspectos: humano, laboral y social, sobre la base de construir identidad con el direccionamiento estratégico del grupo: visión, misión, objetivos y estrategia corporativa.

Esta política contribuye efectivamente a atraer, desarrollar y retener el talento humano que cada una de las empresas del grupo necesita para desarrollar su gestión, ser competitiva, alcanzar su visión y lograr el desarrollo integral compartido: Hombre- Organización.

Justificación

La convicción de que el talento humano es el actor central de la gestión empresarial, implica que el grupo empresarial defina y establezca un marco de actuación y de relación con sus trabajadores, donde el desarrollo del grupo como tal y de cada una de sus empresas conlleve el desarrollo integral de su talento humano.

Marco de referencia Jurídico

El grupo ISA, acata, respeta y aplica todo el ordenamiento jurídico en materia de su relación con los trabajadores, vigente en cada uno de los países donde tenga presencia, así mismo aplica todos los convenios y tratados bilaterales y multilaterales que resulte pertinentes.

Marco de referencia corporativa:

El direccionamiento estratégico del grupo establece que, centrado en sus negocios y con el desarrollo integral del talento humano, buscaremos en forma permanente el reconocimiento en los mercados actuales y en aquellos que se incorporen.

La filosofía corporativa:

Fundamenta nuestro liderazgo en el trabajo en equipo, la actitud de servicio, el fomento del aprendizaje permanentemente y la calidad del talento humano.

Manifiesta que nuestra gente se caracteriza por su optimismo, persistencia, flexibilidad, creatividad, innovación, autocontrol, ética y aprendizaje permanente;y

Establece que los trabajadores pueden encontrar en las empresas del grupo condiciones y oportunidades para su crecimiento personal, laboral y social; y la mejora de su calidad de vida.

Alcance

El grupo empresarial ISA y cada una de sus empresas enmarca la relación laboral con sus trabajadores de conformidad con el ordenamiento jurídico y la legislación aplicable en cada país, la normatividad interna propia de cada empresa, los contratos individuales de trabajo y los contratos colectivos vigentes.

En este contexto, la política de gestión humano compromete a :

Crear un ambiente laboral de mutua confianza, con base en relaciones de trabajo respetuosas, claras, equitativas y justas.

Logrará el desarrollo integral de las personas y del grupo; y sus empresas en forma compartida.

Criterios de aplicación

Conocimiento:

El grupo empresarial ISA fundamenta el crecimiento de sus negocios, el mejoramiento de los procesos, el incremento de la competitividad y la construcción de su viabilidad empresarial, en el aprendizaje continuo, la producción, documentación, aplicación y disponibilidad del conocimiento de su personal.

Liderazgo:

El grupo empresarial ISA asume el liderazgo como el compromiso personal con el desarrollo de las aptitudes para ser, direccional, movilizar, obtener resultados y guiar con el ejemplo.

Participación:

El grupo empresarial ISA cuenta con la responsabilidad y compromiso efectivo de su personal, a nivel individual y grupal, lograr el mejoramiento continuo y el desarrollo de la gestión integral.

Reconocimiento:

El grupo empresarial ISA valora su talento humano, estimula y reconoce el desempeño superior, traducido en el desarrollo de las competencias exigidas, el logro y superación de las metas acordadas y la contribución efectiva al alcance de los resultados establecidos.

Marco de actuación

En el grupo empresarial ISA con relación al:

Conocimiento:

Identificamos y desarrollamos las competencias que sean necesarias para consolidar el conocimiento del grupo y de cada una de sus empresas en sus mercados.

Creamos oportunidades, espacios y condiciones para adquirir, aplicar, documentar, compartir, transferir experiencia y conocimiento.

Valoramos la experiencia productiva, los procesos de la autoformación y el desarrollo de la creatividad y la innovación.

Liderazgo:

Establecemos programas para su formación y fortalecimiento

Facilitamos y promovemos las oportunidades para el acceso, desarrollo y ejercicio responsable del liderazgo.

Creamos espacios institucionales en los cuales hacemos público reconocimiento a los líderes y equipos que aportan y contribuyen significativamente al logro de los objetivos del grupo y sus empresas.

Participación:

Promovemos la aplicación del autodesarrollo de nuestros trabajadores en los procesos del día a día.

Desarrollamos un estilo de liderazgo que fomenta el crecimiento integral de las personas y su participación en los procesos de toma de decisiones.

Estimulamos, propiciamos y reconocemos la generación de ideas que incidan positivamente en la creación de valor.

Reconocimiento:

Valoremos e impulsamos el desarrollo de las competencias que conduzcan al gerenciamiento efectivo de los procesos para obtener ventajas competitivas.

Apoyamos y exaltamos el ejercicio del liderazgo que garantiza la efectividad y productividad de la gestión empresarial.

Garantizamos la igualdad de oportunidades para obtener reconocimiento por un desempeño superior

Incentivamos a través de mecanismos concertados el logro de resultados que agreguen valor al grupo y sus empresas.

El cumplimiento, desarrollo e incorporación en el día a día de la política de gestión humana, es responsabilidad de todo el personal perteneciente a las empresas del grupo empresarial.

Cada empresa deberá desarrollar el proceso de despliegue, apropiación, aplicación y control de esta política.

Anexo 3: Navidad del Niño Vecino

Navidad del niño vecino

Hace algunas décadas trabajadores de Electroperú se organizaron e hicieron suya una causa solidaria y voluntaria: llevar juguetes a los niños más necesitados. Dicha muestra de solidaridad a título personal, se fue convirtiendo en una tradición en el sector eléctrico, que continúa hasta nuestros días. Hoy esa fiesta de solidaridad se llama NAVIDAD DEL NIÑO VECINO y sigue siendo organizada a título personal, de manera muy activa y entusiasta, por quienes hoy en día conforman REP e ISA PERÚ a nivel nacional.

Ambas empresas, quieren apoyar esa tradición y en coordinación con sus colaboradores, participarán con un aporte económico que permitirá que esta obra solidaria llegue a más niños cada año, demostrando que navidad significa compartir.

LA ENERGÍA DE LA GENTE

Quizá haga falta detenerse, analizar y revisar los aportes del pasado para adoptar con responsabilidad la relación con nuestros grupos de interés en el presente, de tal forma que todos podamos responder con claridad: ¿Quiénes somos?, ¿de dónde provenimos?, ¿de qué me siento orgulloso?. Estoy seguro que de esta manera ayudaremos a formar personas de cambio, que piensen en el corto, mediano y largo plazo, que redescubran su identidad, sepan y entiendan sus fortalezas, que sepan que ser peruano y latinoamericano debe tener un valor adicional, personas orgullosas por lo que hacen, por quienes son y den ejemplo a sus hijos y a los hijos de sus hijos.

REP e ISA PERÚ quieren eso, la energía de la gente, debe ser especial y queremos contribuir con ello, entre nosotros, en nuestra casa, comunidad, ciudad, país y región. Seguiremos revisando nuestra historia, conociendo a nuestra gente, valorando sus acciones y construyendo juntos una identidad que genere satisfacciones, sólo así, ofreceremos un futuro mejor.

Carlos Ariel Naranjo
Gerente General
Red de Energía del Perú
ISA PERÚ

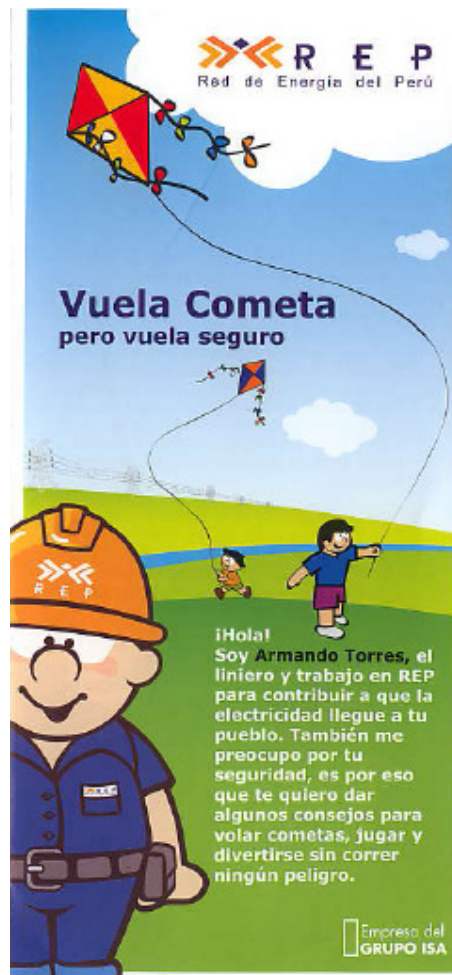


Canaval y Moreyra 522 – Piso 11
San Isidro, Lima 27, Perú
Teléfono: 51-1-7126600
www.rep.com.pe




Canaval y Moreyra 522 – Piso 10
San Isidro, Lima 27, Perú
Teléfono: 51-1-7126789
www.isa.com.pe



Anexo 4: "Vuela cometa, pero vuela seguro"

Anexo 5: Consejos de Armando Torres, el liniero




¿Te has preguntado cómo llega la luz a tu casa, a las fábricas o pueblos del Perú?

Para disfrutar de la energía eléctrica se requiere de:

1. **Generación:** Consiste en producir la energía eléctrica en centrales generadoras, principalmente, a través de agua, petróleo, gas natural y hasta carbón.
2. **Transmisión:** Luego la energía se transporta por todo el país por medio de cables que se sostienen en torres muy altas que pueden llegar a medir como un edificio de 15 pisos.
3. **Distribución:** finalmente, la energía llega a las ciudades o pueblos a través de una subestación que luego la distribuye para las calles, fábricas, escuelas, parques, oficinas y las casas.

En este recorrido, REP es la mayor empresa de transmisión eléctrica en el país, cuenta con 5,419 kilómetros de circuitos de alta tensión que unen 19 departamentos del Perú soportados por 10,992 torres y 45 subestaciones, incluyendo la interconexión entre Perú y Ecuador.



Como liniero, mi trabajo es cuidar de las torres y líneas de alta tensión, por eso sé como funcionan y lo peligroso que es jugar y volar cometas cerca de ellas.

Cuando juegues, recuerda que debes hacerlo lejos de la faja de servidumbre, puedes hacerte daño. Y cuando vuelves cometa debes recordar lo siguiente:

- 1  No eives la cometa cerca de las torres y tendidos eléctricos de alta tensión (cables de luz)
- 2  Si una cometa se queda enredada en un cable de alta tensión, no intentes retirarla con objetos o palos metálicos. Pones tu vida y la de otros en peligro.
- 3  Tampoco la jales con fuerza para recuperarla, puedes provocar que las redes hagan contacto y también ocasionar una descarga eléctrica. Mejor comunícale con la subestación para que te ayuden



Tampoco debes jugar fútbol cerca, porque la pelota puede golpear los cables, ocasionado daños injustificados

- 4  No uses hilo de nylon o metálico en las cometas. Pueden causar heridas en el cuerpo y también propiciar descargas eléctricas.
- 5  Si la cometa se enreda en un árbol o cae en el techo de una casa, no trates de sacarla, puedes caerte y ocasionar graves lesiones.
- 6  Vuela cometas en espacios grandes, libre de cuerdas, árboles, casas y edificios. Evita hacerlo en terrazas o desde ventanas.
- 7  No intentes elevar tu cometa en días de lluvia, pues aumenta el riesgo de electrocución por descargas atmosféricas o por humedad en los elementos que conforman la cometa.

Es importante saber que las torres malogradas ocasionan el corte total o parcial del servicio eléctrico hasta que mis compañeros y yo, logremos repararla. Hay que tener en cuenta, que puede ser tu comunidad la perjudicada al perder el servicio de luz.

Anexo 6: Navidad REP



1ero Lugar Categoría A
Mario Chunga Ico - 3 años - Sede Huanuco

1er Lugar Categoría C
Brenda del Pilar Campos Basilio - 7 años - Sede Huanuco

A través de sus niños, REP e ISA PERÚ, quieren reiterar su compromiso de contribuir por el desarrollo del Perú.

FELIZ NAVIDAD Y PROSPERO AÑO 2007



1er Lugar Categoría D
Lila Chunga Ico - 10 años - Sede Huanuco

1er Lugar Categoría B
Jeremy Elias Bezán Gomez - 4 años - Sede Huanuco



Anexo 7: REPotando Boletín Electrónico



REPortando



@lectrónico

Nº 6 - Año I / Diciembre - 2006

EDITORIAL



El 2006 ha sido un año atípico, no sólo en el Perú sino también en la región. Nuevos presidentes y algunos reelegidos dan la pauta del camino de una región que debe priorizar el desarrollo económico con proyección social. El Perú cierra un buen año con un crecimiento económico de 7.5% según cifras del MEF y otros analistas, así como con una gran expectativa por parte de la población respecto de las oportunidades que siguen apareciendo para el Perú.

Se espera que en el 2007, el Perú pueda continuar generando mayor confianza entre los empresarios nacionales e internacionales. Sin duda alguna, la inversión trae muchos beneficios y el Estado debe dar las reglas claras para que se sigan fomentando las inversiones, tanto internas como externas. Las reservas nacionales han llegado a los 17 mil millones de dólares y las AFP han registrado utilidades sin precedentes para sus inversionistas; la minería ha tenido resultados superlativos, aunque las últimas protestas sociales perjudicaron un mejor escenario para el 2007. Los proyectos energéticos se vienen haciendo realidad, tanto la generación como la transmisión vienen reforzando y reaccionando ante una mayor demanda de energía eléctrica.

Para REP también ha sido un año positivo, muy arduo, por cierto; pero con resultados que permiten reafirmar el talento, la fuerza y la energía de nuestra gente. No sólo hemos podido continuar manteniendo y operando el sistema de transmisión más grande del país sino que además hemos podido llegar a un acuerdo con el Estado Peruano para reforzar el

sistema de transmisión a través de proyectos de gran importancia para el país: la segunda terna Paramonga Chimbote, la nueva subestación y líneas de Chilca a San Juan, el refuerzo en la transformación en Ica y Juliaca, entre otros. También es importante mencionar el desarrollo y la entrega del Plan de Expansión bianual al Estado Peruano, estudio que ayudó mucho al Estado a determinar necesidades de transmisión que pronto se harán realidad: Chilca - La Planicie Zapallal / Cotaruse Machupicchu; entre otros proyectos. O el apoyo y las facilidades que REP brindó al Consorcio ISA-EEB para que el negocio de compra de las acciones de Consorcio Transmantar se hiciera realidad, a pesar de los antagonismos encontrados, cuando el INDECOPI falló a favor de la operación de compra y venta.

Esto último, originó que hoy podamos celebrar el ingreso de 20 nuevos compañeros a REP provenientes de Consorcio Transmantar, ingenieros y técnicos con mucha experiencia que estamos seguros, aportarán a los objetivos que nos hemos propuesto para el 2007. Quiero darles la bienvenida a REP y al Grupo ISA, seguro de que aprenderemos de ellos y viceversa; en la búsqueda de una organización que quiere verse líder en el mercado, con un modelo de gestión empresarial y responsabilidad social reconocidos y con un grupo de colaboradores con una identidad nacional y regional muy fuerte y una gran convicción de servicio.

Estoy seguro que vamos por el camino correcto, sólo me queda invitarlos a no dejar pasar esta gran ola expansiva; el éxito del Perú dependerá, en gran medida, de cada uno de nosotros. Demos lo mejor y juntos celebraremos el próximo año con más éxitos para REP, el Perú y la región.

Con mucho cariño;

Carlos Ariel Naranjo

Anexo 8: REPotando Boletín Físico

REPORTANDO | Año III No. 14 Noviembre 2006

Nuevos bebés en la familia

En los meses de octubre, noviembre y diciembre tres damitas y dos caballeros vinieron al mundo para alegría de nuestros compañeros:

El 4 de octubre Sergio fue recibido en el hogar de Carmen Correa de la gerencia de administración y Walter Caputo de la DT norte fue bendecido con la llegada de **Mercedes Elena** el 25 de noviembre.

En diciembre las alegrías continuaron, ya que el 7 nació la hija de **Alejandro Cornejo** de la DT sur, **Daniela**, el 14 **Gabriela** fue recibida con mucha felicidad por **Paola Ochoa** y **Hugo Acosta** de la gerencia de transporte y operación del sistema respectivamente. Y al siguiente día, el 15 **Diego Mauricio** llegó a la casa de **Mauro Torres** de la DT este.

¡Felicidades!

NUEVOS INGRESOS

EN LOS MESES DE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE NUEVOS COLABORADORES HAN INICIADO SUS LABORES EN REP. QUEREMOS DAR LA BIENVENIDA A:

Gerencia de transmisión

- Ing. Felio Arroyo** inició sus labores el 15 de noviembre como ingeniero de mantenimiento - DT este. Ubicación en larroyo@rep.com.pe
- Roberto Qui**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - telecomunicaciones, DT sur - Arequipa. Ubicación en rqui@rep.com.pe
- Ing. Saul Irujo** inició sus labores el 14 de diciembre como ingeniero de mantenimiento - telecomunicaciones, DT sur - Arequipa. Ubicación en sirujo@rep.com.pe
- Julio Boussegne**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - PCM, DT sur - Arequipa. Ubicación en jbossegne@rep.com.pe
- Ing. Pedro Carrero**, inició sus labores el 14 de diciembre como ingeniero de mantenimiento - Equipos de Páso, DT sur - Arequipa. Ubicación en pcarrero@rep.com.pe
- Carlos Pastor**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Líneas, DT sur - Arequipa. Ubicación en cpastor@rep.com.pe
- José González**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Equipo de Páso, DT sur - Cusco. Ubicación en jgonzale@rep.com.pe
- Jorge Arceles**, inició sus labores el 14 de diciembre como Asistente de Subestaciones - Cobres, DT sur - Cusco. Ubicación en jarceles@rep.com.pe
- Giacinto Daza**, inició sus labores el 14 de diciembre como asistente de subestaciones - Catarus, DT sur - Cusco. Ubicación en gdaza@rep.com.pe
- Néstor Flores**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Línea, DT sur - Cusco. Ubicación en nflores@rep.com.pe

Gerencia de operación del sistema

- Willy Oca**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Equipo de páso, DT sur - Cusco. Ubicación en woca@rep.com.pe
- Oscar Corqui**, inició sus labores el 14 de diciembre como asistente de subestaciones - Mantaro, DT este - Huaycachi - Mantaro. Ubicación en oscarq@rep.com.pe
- Ing. Esteban Pinto**, inició sus labores el 14 de diciembre como ingeniero de mantenimiento - Cuelogá, DT este - Huaycachi - Mantaro. Ubicación en epinto@rep.com.pe
- Edwin Durand**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Línea, DT este - Huaycachi - Mantaro. Ubicación en edurand@rep.com.pe
- Henry Durán**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - PCM, DT este - Huaycachi - Mantaro. Ubicación en hduran@rep.com.pe
- Luis Rojas**, inició sus labores el 14 de diciembre como asistente de subestaciones - Mantaro, DT este - Huaycachi - Mantaro. Ubicación en lrojas@rep.com.pe
- Ing. Ricardo Quijón**, inició sus labores el 14 de diciembre como ingeniero de mantenimiento - Dpto. Mantenimiento especializado - PCM. Ubicación en rquijon@rep.com.pe
- Ing. Mario Vercos**, inició sus labores el 14 de diciembre como ingeniero de mantenimiento - Dpto. Mantenimiento especializado - Planificación. Ubicación en mvercos@rep.com.pe
- Percy Quispe**, inició sus labores el 14 de diciembre como técnico de mantenimiento - Huacho - DT centro. Ubicación en rquispe@rep.com.pe

Gerencia de operación del sistema

- Rodrigo Zamudio**, inició sus labores el 14 de diciembre como operador del sistema - Centro de Control - Lima. Ubicación en rzamudio@rep.com.pe
- Carlos Cristóbal**, inició sus labores el 14 de diciembre como operador del sistema - Centro de Control - Arequipa. Ubicación en ccristoba@rep.com.pe

¡BIENVENIDOS!



REP
Red de Energía del Perú

Subestación de Huacho

Reportando

Nº 14 noviembre 2006 REP, la energía de la gente

IDENTIFICA Y PROPÓN LAS MEJORES PRÁCTICAS DE VALORES

2 Las mejores prácticas de Valores REP 2006
3 Capacitación y preparación de asistentes de subestación
4-5 Entrevistas: César Morceno y Daniel Madrid
6 Gestión Integral de Riesgos en REP
7 Gente REP
8 Nuevos ingresos y nacimientos

Empresa del GRUPO ISA