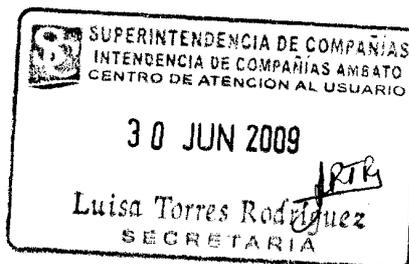


*Empresa Eléctrica de Bolívar S.A.*

# MEMORIA DE GESTION DE LA ADMINISTRACION

EMELBO

AÑO 2008



## MEMORIA DEL ADMINISTRADOR

En cumplimiento a lo que dispone la Ley, presento el informe ejecutivo del ejercicio económico 2008 el mismo que muestra la situación actual de la Empresa Eléctrica de Bolívar, en las distintas Direcciones y Departamentos que conforman EMELBO S.A, es de indicar que el Ing. Carlos Villavicencio Poveda en su calidad de Presidente Ejecutivo está al frente de la Empresa Eléctrica de Bolívar S.A. mediante resolución tomada en sesión de la Junta General de Accionistas.

La Empresa Eléctrica de Bolívar S.A. se constituyó mediante escritura pública el 9 de mayo de 1961 en el cantón Quito, inscrita en el Registro de la propiedad a cargo del Registro Mercantil del cantón Guaranda el 1 de junio de 1961

La última escritura de aumento del capital se realizó con Escritura Pública del 15 de enero del 2004, por Resolución de la Superintendencia de Compañías de Ambato N°04ADIC028 y Registro Mercantil N° 403 y 20 en Guaranda 05 de marzo del 2004

Las actividades de la Empresa tienen vigencia de noventa y nueve años (99) contados a partir de la fecha inscripción en el Registro Mercantil

El domicilio principal de la Empresa será la ciudad de Guaranda y podrá establecer oficinas y sucursales en cualquier lugar de la provincia o del país.

La Empresa Eléctrica esta integrada por los siguientes accionistas

### CUADRO INTEGRACION DEL CAPITAL

ACCIONISTA	CAPITAL SOCIAL	%
Fondo de Solidaridad	7`380.711,00	78.20
Consejo Prov. De Bolívar	1`278.956,00	13.11
Gob. Mpal. Cantón san Miguel	202.481,00	2.18
Gob. Mpal. Cantón Guaranda	104.564,00	1.03
Gob. Mpal. Cantón Chillanes	317.677,00	3.09
Gob. Mpal cantón Chimbo	174.235,00	1.85
<b>SUMAN</b>	<b>9`458.624,00</b>	<b>100</b>

La Empresa para su dirección y control se encuentra organizada actualmente, con los siguientes organismos dignatarios, conforme lo establecen los estatutos.

1. Junta General de Accionistas
2. Directorio
3. Presidente Ejecutivo
4. Comisario

De acuerdo con lo que establece la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado se retoma otro establecimiento de control como es la Auditoría Interna, a partir del mes de febrero del 2004

La Auditoría profesional es el único mecanismo moderno disponible en la actualidad, para la fiscalización y control interno de los recursos materiales, económicos y la administración del talento humano y que estos sean utilizados en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa.

La Junta General de Accionistas es el organismo supremo de la Sociedad y la autoridad máxima y esta integrada por los titulares de las acciones.

#### MISION

Consiste en la entrega de energía eléctrica oportuna y en óptimas condiciones de calidad, para satisfacer a nuestros clientes en su área de concesión, desde el punto de vista técnico y a precios razonables y coadyuvar al desarrollo económico, social y cultural.

#### VISION

Ser la Empresa modelo y líder en el suministro de energía eléctrica del país

#### ¿QUÉ BUSCAMOS?

- Entrar en un proceso de cambio, pues requerimos de una Empresa Solida, eficiente, eficaz con procesos y procedimientos depurados y definidos con personal motivado con mayor bienestar social, capaz de ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, en el aspecto de la energía eléctrica
- Asegurar la confiabilidad del sistema de subtrasmisión y desarrollar la infraestructura adecuada de la Empresa, en su área de concesión
- La distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión, de conformidad con la ley de Régimen del sector eléctrico
- Identificar el Valor Agregado de Distribución (VAD) que representa el costo de la distribución tarifaria en el área de concesión de la Empresa

- Optimizar la utilización de los recursos materiales, económicos de la mejor manera y especialmente de la administración del talento humano en la Empresa.
- Mantener las mejores relaciones obrero – patronal
- Mejorar la gestión administrativa y operativa del Área Comercial, con una adecuada y oportuna atención a los clientes, en su área de concesión
- Implementar el control interno de la Empresa, previo, concurrente y posterior y se cumplan con los procedimientos con transparencia, enmarcados dentro de leyes, normas y reglamentos
- Modernizar la Empresa conforme al avance de la tecnología esencialmente en las comunicaciones e información y la automatización para la atención y satisfacción de los clientes

La población del cantón Guaranda, representa el 48.2 % del total de la provincia de Bolívar; ha crecido en el último periodo, a un ritmo del 0.9% promedio anual. El 74.6% reside en el área rural; se caracteriza por ser una población joven ya que el 48.3% son menores de 20 años.

### **ADMINISTRACION 2008**

#### **ANTECEDENTES**

- La actual administración de La Empresa Eléctrica de Bolívar S.A., toma posesión el mes de mayo del 2007; partiendo con cifras alarmantes que mostraban como único destino para la mayor empresa de la Provincia, su disolución, la quiebra, o si existían las condiciones internas y externas; que se declare un estado de emergencia para poder establecer un saneamiento financiero que requiere extremada disciplina. Desde la empresa con un comportamiento participativo de los empleados y desde el área externa un comportamiento responsable de los clientes en el uso y cuidado de la energía eléctrica y en el cumplimiento de sus obligaciones.
- La EMELBO S.A., ha tenido diez años de manejo irresponsable, poco técnico y alejado de la gestión empresarial moderna que el nuevo siglo exigía. Salir de un período de intervención, sin haber logrado estructurar una Nueva Empresa y repetir las improvisaciones en la administración; hacía presagiar el fin al que

se ha llegado. Los silencios cómplices que han caracterizado a los directorios de la última década, sumado a la falta de criterio del corto, mediano y largo plazo en la gestión administrativa de EMELBO, hicieron crecer el globo que hoy parece no tener control. Y si ha eso sumamos la firma de un contrato colectivo, que no contempla la realidad económica de la empresa y que genera confusiones ya que cualquier tarea solicitada se la considera despido intempestivo.

EMELBO S.A. es una Empresa distribuidora de energía eléctrica, que no ha tenido durante los últimos diez años una administración empresarial; lo que ha significado una gestión emergente, sin planificación, sin resultados y sin correctivos. Lo que muestra cifras preocupantes en sus balances que han sido presentados con demora de más de doce meses del cierre del año fiscal.

La Empresa Eléctrica de Bolívar SA tiene un área de concesión de 3997 Km<sup>2</sup> es decir la totalidad de la superficie de la provincia de Bolívar e inclusive a algunos sectores limítrofes rurales de las provincias de Los Ríos y Chimborazo

La operación y mantenimiento del sistema eléctrico que sirve a la provincia, requiere de una inversión sostenida, planificada y de carácter técnico que debe contemplar los períodos de vida útil del mismo, el mantenimiento de redes, de equipos de transformación, subestaciones, etc. Ha sido considerado en las posibilidades y disposición de recursos económicos de la EMELBO S.A. y debemos indicar que se han recibido los trabajos finales de la línea de transmisión Guanujo – Echeandía; se ha instalado la Subestación en Echeandía para dar funcionamiento a la línea; que no estuvo contemplado en los trabajos contratados por la anterior administración y que la Empresa Eléctrica de Bolívar ha tenido que asumir con sus propios recursos y con materiales que no han sido ocupados durante décadas, lo que ha reducido en el 2.5 % las pérdidas técnicas. Con la colaboración de técnicos de la empresa y personal que está demostrando el acierto de su contratación y colaboración para reducir costos y lograr el funcionamiento integral del sistema eléctrico en la Provincia.

Se han realizado los trabajos correspondientes para poner en funcionamiento la Central Hidroeléctrica de Chimbo, que representa una generación de energía que cubre el 14% de la demanda de la

Provincia, lo que se ha logrado después de una paralización de más de cinco años.

## **DIRECCION COMERCIAL**

Los trabajos necesarios para reducir las pérdidas no técnicas del sistema eléctrico de la provincia son una necesidad que se la está asumiendo pese al alto costo que significa el mantener los promedios que los organismos de control del sistema eléctrico nacional recomiendan.

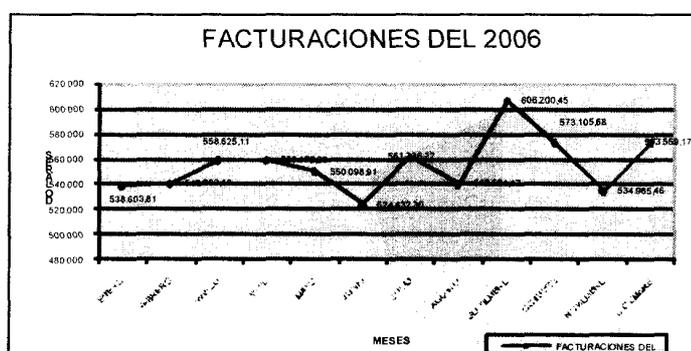
En el tiempo de respuesta de los procesos de atención a los clientes, mucho tiene que ver la celeridad de la EMELBO en la provisión oportuna de materiales a las áreas de servicios de Comercialización; este problema se agudizó en el 2008 por el desequilibrio entre ingresos y egresos que mantiene la empresa por la afectación que representó la merma en el valor de facturación del Kw/h que significó una disminución del 35% en la facturación y la consiguiente reducción en la recaudación. Por lo mismo el tiempo de respuesta en la atención al cliente también se incrementó.

Se debe indicar que el presupuesto del 2008, parte con proyección de facturación que llega a 11'300 000.00 USD; pero la implementación de la tarifa de la dignidad y la ejecución del mandato 15 causaron una disminución considerable de la facturación a 5'468.086,92 USD que afectaron al presupuesto de la Empresa Eléctrica Bolívar S.A.; toda vez que las reposiciones de la tarifa de la dignidad no cubren los valores proyectados. Y si a esto sumamos el retraso en las transferencias, por más de tres meses de los valores reconocidos, lo que ocasiona serios inconvenientes en la gestión institucional.

Se debe indicar que de los 47.931 clientes registrados en la EMELBO S.A se venía arrastrando una morosidad sostenida por más de seis meses del treinta y cinco por ciento (16.725 clientes), y que gracias a la política de re inserción de clientes a la cultura de pago por el servicio eléctrico que se ha emprendido, al cierre del año 2008 se ha logrado una reducción al 20% de los clientes con morosidad y que tendrá que mantener una tasa de reducción de cartera vencida sostenida (17.350 clientes el 31 de diciembre del 2007, a 9.640 clientes morosos el 31 de diciembre del 2008)

También se debe indicar la reducción de clientes con lectura cero o presuntiva de 10.250 en enero del 2008 a 7115 en diciembre del 2008

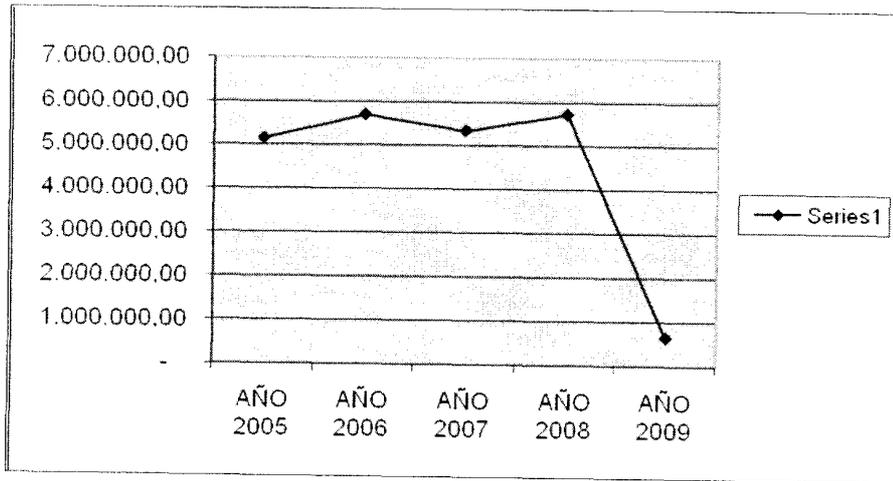
A continuación se presenta la evolución de las facturaciones del 2006 Vs. 2008, ya que existe marcada diferencia de los valores registrados antes de la implementación de la tarifa de la dignidad y del decreto ejecutivo de septiembre del 2008, que ha significado el virtual congelamiento de las actividades que requieren inversión en la operación y mantenimiento del sistema eléctrico, que sirve al área de concesión de la Empresa eléctrica de Bolívar S.A.



FACTURACIONES 2006 (KWH)	(US\$)	
ENERO	3'672.287	538.603.81
FEBRERO	3'527.147	540.603.19
MARZO	3'644.401	558.625.11
ABRIL	3'663.060	559.170.23
MAYO	3'485.649	550.098.91
JUNIO	3'470.494	524.432.30
JULIO	3'574.184	561.236.22
AGOSTO	3'423.877	540.581.17
SEPTIEMBRE	3'524.557	606.200.45
OCTUBRE	3'672.008	573.105.68
NOVIEMBRE	3'489.419	534.965.46
DICIEMBRE	3'708.388	573.559.17
REFACTURACIONES	-1'380.372	-251.552.17
RECUPERACION PLAN DE PERDIDAS	296707	38.868.56
<b>TOTAL NETO (US\$)</b>	<b>41771806</b>	<b>6448498.09</b>

**INFORME DE RECAUDACION ANUAL**

AÑO 2005	5.142.345,49
AÑO 2006	5.702.278,48
AÑO 2007	5.344.846,37
AÑO 2008	5.727.415,06
AÑO 2009	647.400,95



De los cuadros indicados podemos establecer que:

<b>Año 2006</b>	<b>Año 2008</b>
<b>Facturación Kw/h:</b>	
42.855.471	47.147.781
<b>Facturación en USD:</b>	
6.448.498,09	5.308.105,00
<b>Número de clientes:</b>	
45.367	47.931
<b>Recaudación en USD:</b>	
5.778.538,04	5.727.415,06
<b>Valor Promedio Facturación. Kw/h (ctvs.USD)</b>	
12,63	11,25

**Ingresos que son por venta de energía para el año 2009**

Ítem	Descripción	Enero	Febr.	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octub	Novie	Dicie
		USD											
1	Cargo por corte y reconexión; interés por mora	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8	48995.8
2	Arriendo de propiedades	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3	803.3
3	Multa contrabando	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0	10080.0
4	Recuperación de materiales en usuarios infractores	15624.0	15624.0	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24	156.24
	Totales	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1	75503.1

**Resumen de energía facturada y recaudada en el año 2008**

DETALLE	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Facturación KWH	512237.96	532534.09	514262.04	511324.36	514246.34	510157.57	496982.16	509552.54	437329.44	471329.39	456803.09	428889.82
Facturación USD	527109.49	481255.83	461352.17	461398.95	465347.88	469327.41	457106.67	481823.37	401492.01	419737.49	430816.5	411319.15
Recaudación USD	389356.27	483984.18	510937.81	532638.68	515359.72	468118.21	569960.48	431752.42	514252.79	474487.88	441052.01	395514.61

## ASESORIA JURIDICA

El Departamento de Asesoría Jurídica, conoce de la vital importancia que tiene para el éxito de la Empresa el mismo que se encuentra supeditado a las disposiciones de Presidencia Ejecutiva y en general del nivel jerárquico superior de la Empresa, de tal manera que sus actuaciones estén debidamente canalizadas y autorizadas, en pro del desarrollo institucional

El rol de la Asesoría Jurídica se centra fundamentalmente en el asesoramiento legal respecto del conjunto de Leyes Reglamentos, medidas políticas y procedimientos establecidos en la Empresa para proteger el conflicto, minimizar las posibilidades de fraude, <sup>incrementar</sup> la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información legal de las Direcciones Comercial, Financiero, Técnico, Recursos Humanos y Secciones de la Empresa Eléctrica de Bolívar S.A.; de manera principal, asesorar a los niveles legislativo, ejecutivo y directivos en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionando análisis objetivos, evaluaciones, sugerencias y todo tipo de criterios legales pertinentes.

Acorde con el estatuto de la Empresa Eléctrica de Bolívar S.A., se establece que el Asesor Jurídico debe cumplir con las funciones designadas en el Orgánico funcional, por lo que las actividades se determinan de la siguiente manera:

- Asesorar a los organismos Directivo, Ejecutivo y Unidades Administrativas en aspectos legales y jurídicos
- Patrocinar a la Empresa en todos los asuntos de carácter legal relacionados con aspectos penales, societarios, laborales, mercantiles, etc.
- Patrocinar a la Empresa en todos los asuntos de carácter legal relacionados con aspectos penales, societarios, civiles, laborales, mercantiles, etc.
- Formular y/o revisar convenio, contratos, minutas e informar sobre las incidencias legales que estos representan

- Dictaminar sobre el valor legal de las garantías y fianzas entregadas a la Empresa.
- Gestionar la recuperación, por la vía judicial, de las obligaciones vencidas a favor de la Empresa.
- Mantener actualizada la recopilación de leyes, normas y mas disposiciones de interés para la Empresa y divulgarlas a nivel de Presidencia Ejecutiva y Jefaturas
- Asesorar y participar en el estudio y análisis

## **DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS**

La empresa para satisfacer sus objetivos organizacionales, al 30 de noviembre del 2008, cuenta con un total de 252 trabajadores, detallados así :

Presidente Ejecutivo	1
Directivos	17
Personal permanente	130
Personal ocasional	102

Del total de 147 trabajadores fijos, al año 2008, tenemos un promedio de 21 años de servicio; y un promedio de 62 años de edad.

Durante el período 2003-2008, en la Empresa se ha dado el siguiente crecimiento de personal :

**PERSONAL PERMANENTE      PERSONAL CONTRATADO**

Año	No. Trabajadores	Año	No. Trabajadores
2003	151	2003	* 51
2004	146	2004	13
2005	149	2005	* 36
2006	148	2006	* 43
2007	146	2007	* 58
2008	147	2008	102

Incluido personal con Contratos : Profesionales y Trabajo en Equipo

**a) RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

Cuando se han producido vacantes, nuevas creaciones o ascensos, en cumplimiento al Contrato Colectivo, hemos procurado cubrirlos con el mismo personal de la empresa.

En los Puestos de niveles de Jefatura o Dirección, en donde los requisitos y competencias requieren de instrucción superior, al no haber aspirantes internos, se ha recurrido a fuentes externas.

Para efectos de la Selección, conforme las Políticas de Recursos Humanos, se lo ha hecho con la intervención del Director de Área solicitante, el Director de Recursos Humanos, y en Representante Laboral, quienes evalúan y califican los factores de educación y experiencia, y las pruebas de suficiencia. Luego elaboran la lista de elegibles y envían a Presidencia Ejecutiva para la decisión final.

## **b) ROTACION DE PERSONAL**

Por diferentes causas, como, por convenir a los intereses de la empresa en unos casos, cese de funciones, en otros, y por renunciaciones voluntarias, se tuvo la siguiente rotación de personal:

## **b) INDUCCION**

Una vez contratado el nuevo trabajador, en la Dirección de Recursos Humanos, se le da toda la información sobre la empresa, con el objeto de lograr su rápida incorporación al grupo de trabajo en donde va a laborar, y su identificación con la organización. Para ello se le entrega el contrato de trabajo, las funciones que tiene que desempeñar, un conocimiento de todas las áreas con sus respectivos responsables, las prestaciones y servicios a tiene derecho, y una revista en donde consta la historia de la institución.

## **d) CAPACITACION**

Conforme las Políticas de Recursos Humanos, en coordinación con las unidades administrativas, se elabora el Plan Anual de Capacitación, mismo se ha cumplido, dando prioridad a las reales necesidades de las áreas de trabajo, y conforme las disponibilidades económicas de la Empresa.

Sin embargo de las actividades que hemos realizado, quedan muchas por realizar, ya que debido a la falta de recursos humanos, y de disposiciones claras y definidas, no hemos podido cumplir, como son :

- a) Con este año, se completa 7 años de no poder revisarse las remuneraciones del personal de Directores y Jefes de Departamento y Sección. Es decir que no se ha logrado hacer justicia y reconocer la importancia del puesto, la formación académica de nivel superior y el grado de responsabilidad que exige el mismo.

- b) Por no tener la disposición clara y concreta de los Organismos Superiores de la empresa, no se ha podido hacer la división entre los trabajadores sujetos a la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, y los amparados por el Código del Trabajo.
- c) Debido a la permanente rotación del Analista de Personal, no se ha logrado llevar un control permanente de la asistencia y permanencia del personal en los lugares de trabajo, y llevar todas las estadísticas que la Administración de Recursos Humanos requiere.
- d) Por la falta de disponibilidad económica de la empresa, y en especial, la falta de provisión del fondo para la Jubilación Patronal Especial, no se ha podido jubilar al número de trabajadores preestablecidos en el Reglamento; esto es, cinco trabajadores al año.
- e) Por la falta de disponibilidad económica de la empresa, no se ha logrado reponer los 6 vehículos rematados, como tampoco, renovar a otros que ya han cumplido su vida útil.
- f) Por la falta de recursos económicos de la empresa, no se ha logrado, ampliar los espacios físicos para dar una mayor y mejor funcionalidad y comodidad a los clientes internos y externos.