



ETESA

Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A.

Informe de Gestión 2011-2012 (ETESA)

Abril, 2012

CONTENIDO

Mensaje del Gerente General	4
Nuestra Función	6
Estructura Administrativa de ETESA	8
Reporte de Gestión 2011	9
Informes de Junta Directiva	10
Gestión Comercial	12
Avance Físico de los Proyectos de Inversión	15
Mejores Prácticas	24
Gestión Administrativa	34
Información Financiera	40
Responsabilidad Social Empresarial	56
Gestión de Auditoría Interna	60
Junta Directiva de ETESA	63



Fernando A. Marciscano

Gerente General de ETESA

MENSAJE DEL GERENTE GENERAL

Los cambios constantes que experimenta actualmente el Sector Eléctrico, en todos sus escenarios, nos han conducido a revisar y reorientar las metas de Nuestra Empresa y, por ende, a evaluar constantemente las formas y vías para lograrlas.

Nos hemos propuesto enfocar nuestros objetivos orientando el estilo de la gestión hacia un ambiente, interno y externo, que sea competitivo, promoviendo valores que contribuyan a la búsqueda de una mejor Empresa, asegurando su bienestar integral. Sin lugar a dudas, es imperante para nosotros el autoexamen periódico para ser capaces de revisar el cumplimiento de nuestros principios, visión y misión, ponderando nuestros resultados y, sobre todo, salvaguardando nuestra ética.

El año 2011 representó para ETESA grandes retos que, en términos de metas corporativas, se tradujeron en las siguientes acciones:

- Coadyuvar en la consolidación del Mercado Eléctrico Regional (MER) con el desarrollo de proyectos como la integración a través del Sistema Eléctrico Panamá – Centro América (SIEPAC) y el Proyecto de Interconexión Eléctrica Colombia – Panamá (ICP).
- Implementar el Gobierno Corporativo.
- Reducir los tiempos de atención a clientes internos y externos.
- Mantener los índices financieros.
- Establecer e implementar la política de Responsabilidad Social Empresarial reforzando la presencia de la Empresa en la comunidad.

La implementación de los lineamientos de un Gobierno Corporativo conducirá a ETESA por la administración fundamentada en la equidad, la honestidad, la sostenibilidad para todos, los actores del sector y de interés ciudadano.

Con nuestras metas corporativas para el año 2012, aspiramos elevar los niveles de productividad competitiva, rentabilidad y maximización de recursos. Para ello, desarrollaremos las áreas siguientes:

- Mejorar los índices financieros de la empresa, estableciendo una reducción de gastos respecto a la ejecución del Periodo 2011.
- Agilizar la gestión a través de procesos administrativos y tecnológicos, mejorando el tiempo de entrega de resultados de la Programación Semanal del Despacho de Mediano Plazo a los Agentes del Mercado Mayorista de Electricidad de Panamá.
- Contribuir a la integración eléctrica regional cumpliendo con las actividades que apoyen el inicio del Proyecto ICP, además de preparar modificaciones en los procesos aplicados en el Mercado Eléctrico nacional, a fin de estar listos para la puesta en marcha del MER.
- Continuar la implementación del Gobierno Corporativo en ETESA, estableciendo un cronograma que asegure el cumplimiento de las actividades en el periodo 2012, además de preparar la Matriz de Riesgo de la empresa.
- Promover el desarrollo social y ambiental incentivando proyectos de educación ambiental tales como reforestación y reciclaje. También evaluaremos la utilización de energía renovable en la operación de nuestras instalaciones y equipos.

Finalmente, presentamos este informe con la finalidad de que el mismo contribuya a comprender claramente, la posición de ETESA en el Sector Eléctrico, para dar mejores respuestas a nuestros clientes y consolidarnos a través de nuestros objetivos, como activos participantes del desarrollo de Panamá.

Fernando A. Marciscano

Gerente General

NUESTRA FUNCIÓN

Negocio

ETESA brinda los siguientes servicios:

- Prestación del Servicio de Transmisión de energía eléctrica en alta tensión.
- Planificar y operar de forma eficiente y confiable el Sistema Interconectado Nacional (SIN) desde el Centro Nacional de Despacho (CND).
- Expandir, operar, mantener y prestar los servicios relacionados con la Red Nacional de Hidrometeorología.
- Contratar el suministro de potencia y energía en bloque, necesario para atender la demanda en el mercado que ha sido previsto por las empresas de distribución.

Misión

Despachar y transportar energía eléctrica en forma eficiente, segura y confiable.

Garantizar la calidad, la continuidad del servicio y la transparencia de nuestra gestión.

Desarrollar nuevas oportunidades de negocios buscando la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la inversión de los accionistas.

Promover una cultura de mejoramiento continuo a través del desarrollo y compromiso del capital humano.

Visión

Ser una empresa líder y modelo en el sector eléctrico nacional y regional, a través del cumplimiento de altos estándares de calidad que garanticen eficiencia, seguridad, rentabilidad y protección del medio ambiente; contribuyendo de esta manera al desarrollo integral del país.

Valores

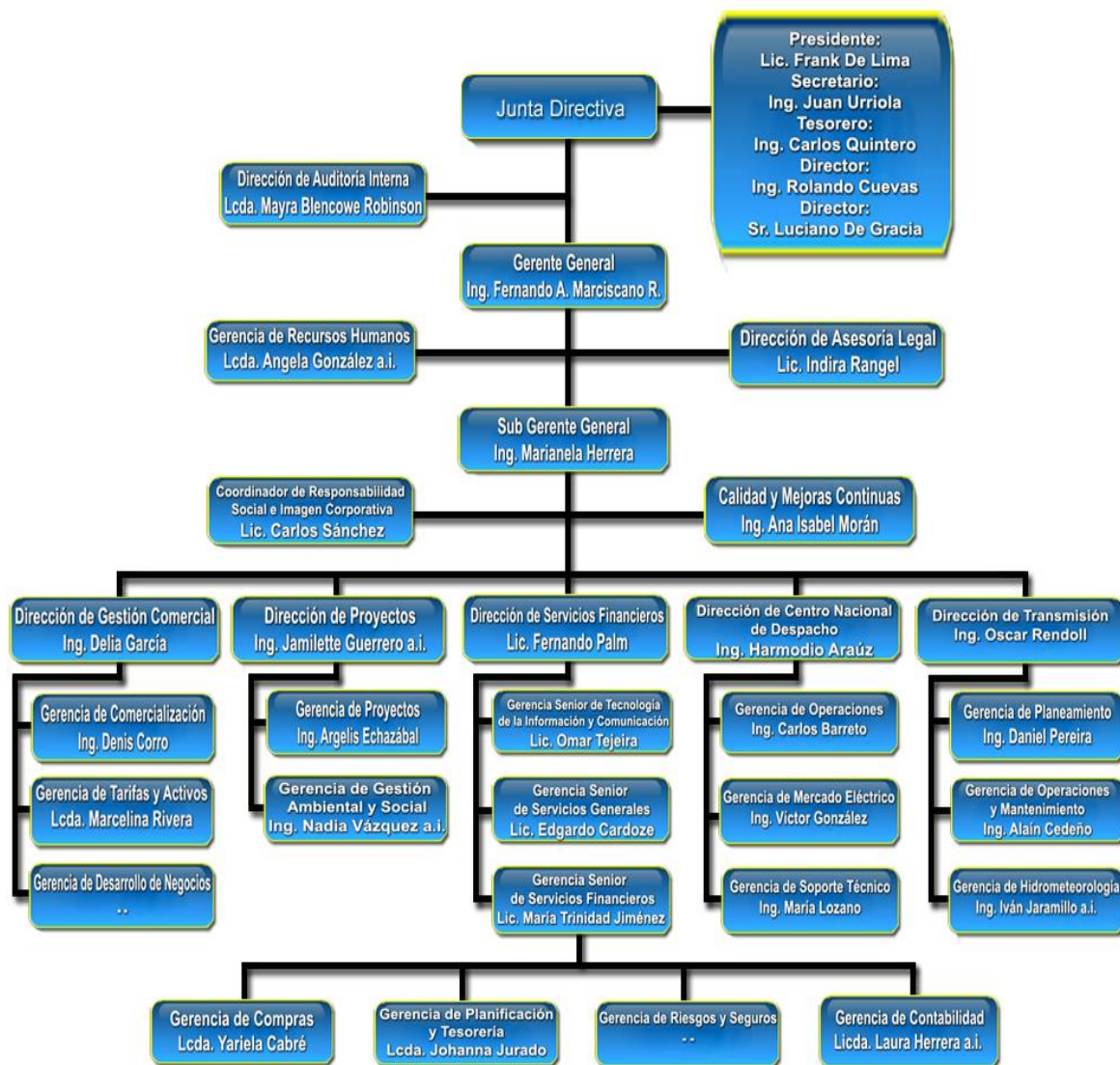
ETESA se desarrolla dentro de un mundo competitivo, por lo tanto, se ha hecho necesario un cambio profundo en la filosofía, cultura y procesos de trabajo ya que sus clientes, agentes distribuidores y generadores se hacen más sofisticados y exigentes. Esto conlleva al desarrollo e implantación de valores que rigen nuestras actuaciones.

Excelencia, creatividad e innovación, servicio al cliente, comunicación, compromiso, honestidad, productividad, liderazgo, credibilidad, capacidad y aprendizaje continuo, seguridad, equidad, protección del medio ambiente, proyección a la comunidad; son valores importantes dentro de la empresa.

Objetivos Estratégicos

- Maximizar el valor de la Empresa.
- Aumentar el retorno del patrimonio de la empresa.
- Lograr condiciones tarifarias justas.
- Asegurar la rentabilidad de la inversión sobre activos.
- Garantizar solvencia financiera.
- Aumentar ingresos a través de nuevos negocios rentables.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE ETESA



REPORTE DE GESTIÓN 2011

INFORMES DE JUNTA DIRECTIVA

Durante el periodo 2011, la Junta Directiva de ETESA sostuvo cuatro reuniones ordinarias y diez reuniones no presenciales, con el propósito de tratar temas que requerían aprobación de ese organismo, así como informarse de otros temas relevantes.

Reuniones presenciales

- Sesión Ordinaria de ETESA del 11 de febrero de 2011.
- Sesión Ordinaria de ETESA del 8 de junio de 2011.
- Sesión Ordinaria del día 7 de septiembre de 2011.
- Sesión Ordinaria del día 14 de diciembre de 2011.

Reuniones no presenciales:

- Teleconferencia del 28 de febrero de 2011.
- Teleconferencia del día 8 de julio de 2011.
- Teleconferencia del día 10 de octubre de 2011.
- Teleconferencia del día 21 de octubre de 2011.
- Teleconferencia del día 25 de octubre de 2011.
- Teleconferencia del día 24 de noviembre de 2011.
- Teleconferencia del día 6 de diciembre de 2011.

- Teleconferencia del 27 de diciembre de 2011.

Quórum

Confirmamos que los cinco miembros de la Junta Directiva asistieron a las todas las Reuniones de Sesión Ordinaria que se realizaron en el 2011, por lo que siempre hubo quórum en las mismas.

Asistencia

Confirmamos que los cinco miembros de la Junta Directiva asistieron a las cuatro Reuniones de Sesión Ordinaria que se realizaron en el 2011.

GESTIÓN COMERCIAL

La Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. (ETESA) es una sociedad anónima legalmente constituida e inscrita en Registro Público, la cual tiene como finalidad el planeamiento de la expansión, la construcción de nuevas ampliaciones y refuerzos de toda la red de transmisión eléctrica del país, así como la operación y el mantenimiento del sistema interconectado en el territorio nacional.

ETESA es la única empresa responsable de transmitir energía, cumpliendo los estándares de calidad que garanticen eficiencia, seguridad, rentabilidad y protección del medio ambiente, con el propósito de lograr el Desarrollo Integral del país.

ETESA participa como accionista en empresas eléctricas de la región, como son Interconexión Colombia – Panamá (ICP), empresa responsable de la construcción de la línea de interconexión eléctrica Colombia – Panamá; Empresa Propietaria de la Red (EPR), encargada de la construcción de la línea de transmisión eléctrica de América Central y Red Centroamericana de Fibra Óptica (REDCA), encargada de la explotación de los servicios de telecomunicaciones en la Red de Transmisión Regional.

Avances

- **Mejoras en red de transmisión, energía continua para todos**

Miles de panameños se benefician del continuo y eficiente de suministro de energía eléctrica, por medio de las líneas de transmisión que administra la Empresa de Transmisión Eléctrica,

S.A. El compromiso de ETESA con la confiabilidad del servicio de transmisión desde las generadoras hacia las distribuidoras, ha llevado a la empresa a invertir en proyectos por B/. 43.9 millones como la ampliación de la capacidad de las líneas de transmisión desde Bocas del Toro a Chiriquí, al igual de la ampliación de líneas desde Colón hacia el área metropolitana.

- **CND, eficiencia en administración de transmisión eléctrica**

ETESA mantiene una constante eficiencia en la prestación del suministro de energía eléctrica manejando la red de forma confiable y segura, evitando apagones desde 2006. Esto gracias al trabajo del Centro Nacional de Despachos (CND), dirección de ETESA que se encarga del envío de energía eléctrica desde las generadoras hacia las distribuidoras.

El CND obtuvo recientemente la Certificación ISO 9001-2008, por segundo año consecutivo, por las tareas de verificación del Sistema de Medición Comercial.

- **Nuevas subestaciones para reforzar servicio de transmisión**

Para mantener el funcionamiento eficiente en los sistemas de transmisión, ETESA construye nuevas subestaciones a lo largo del país. La Subestación Concepción (Boquerón 3) busca captar la generación aproximada de 10 pequeñas empresas generadoras en el occidente del país. Similar caso se dio con la ampliación de la Subestación Caldera.

Compras de energía

ETESA tiene la responsabilidad de gestionar las compras de potencia y/o energía para las distribuidoras del País, por lo que en el periodo 2011 se efectuaron nueve (9) Actos de Concurrencia:

Nombre del Acto	Descripción	Reunión Aclaratoria	Recepción de Ofertas
LPI ETESA No. 07-10 (II Convocatoria)	Contratación del Excedente de Energía Generada No Contratada para 1er Sem 2011.	30 de noviembre de 2010	7 de enero de 2011
LPI ETESA No. 02-10	Contratación del Suministro de Potencia Firme y Energía de Largo Plazo. Años 2015 al 2029	7 de octubre de 2010	28 de abril de 2011
LPI ETESA No. 01-11	Contratación del Suministro de Potencia Firme y Energía de Corto Plazo. Años 2012 al 2014	12 de abril de 2011	28 de abril de 2011
LPI ETESA No. 02-11	Contratación del Excedente de Energía Generada No Contratada para el 2do. Sem 2011.	17 de mayo de 2011	31 de mayo de 2011
LPI ETESA No. 03-11	Contratación del Excedente de Energía Generada No Contratada para el 2do. Sem 2011 y 1er Sem. 2012	No hubo	29 de junio de 2011
LPI ETESA No. 04-11	Contratación del Suministro de Potencia Firme. Años 2012 al 2014	6 de septiembre	20 de octubre de 2011
LPI ETESA No. 03-10	Contratación del Suministro de Sólo Energía. Años 2014 al 2024	7 de octubre de 2010	27 de octubre de 2011
LPI ETESA No. 05-11	Contratación del Suministro de Sólo Energía Eólica	6 de octubre de 2011	8 de noviembre de 2011
LPI ETESA No. 04-11 (Adenda 5)	Contratación del Suministro de Potencia Firme. Año 2012	No hubo	13 de diciembre de 2011

AVANCE DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

A EL MES DE DICIEMBRE 2011

Nombre del proyecto: L/T Guasquitas - Fortuna -Changuinola, Adición 2do. Cto. 230kV

Descripción del avance: El día 6 de diciembre de 2010, fue entregada la orden de proceder para dar inicio a los trabajos del contrato.

Se ha recibido el suministro de las estructuras y accesorios (100%), así como las torres adicionales para las variantes que se llevarán a cabo en la Berrugosa, torre 52 de la línea de transmisión 230-20A. Esta última actividad implicó un aumento de la inversión del proyecto.

Actividades:

El proyecto presenta un avance del 91%. Entre las actividades más significativas están los trabajos que se han realizado en el tramo de línea de transmisión 230-20A, con el que se llegó hasta la Subestación Cañazas. El contratista también se encuentra realizando trabajos en la variante de la Torre 52.

Nombre del proyecto: Adición S/E Changuinola y S/E Guasquitas 230kV

Descripción del avance: El día 6 de diciembre de 2010, fue entregada la orden de proceder para dar inicio a los trabajos del contrato.

Actividades:

Se terminó el tendido de cables entre los equipos y la casa control. Se realizaron pruebas de resistencia de contacto.

Nombre del proyecto:

Repotenciación de la L/T 230kv Bayano-Panamá (Tramo Línea 230-1C y 230 2B)

Descripción del avance:

El 15 de diciembre de 2010 se dio la Orden de Proceder al Contratistas **(INGELMEC, S.A.)**.

El monto del contrato es de **B/.1,518,858.90**.

El proyecto consiste en el reemplazo de los conductores de fase de la línea de transmisión existente de 230kv Panamá por conductores especiales con el propósito de aumentar su capacidad térmica.

El conductor que se utiliza es de alta temperatura y baja flecha (HTLS, por sus siglas en inglés). El conductor especial es el Peacock/ACSS/AW, 605.0 kcmil (24/7). El proyecto presenta un avance del 71%.

Actividades:

Se terminó el montaje del conductor nuevo ACSS, en el tramo N°2 del circuito 230-2B, que va de la torre 207 a la torre 201.

Durante el montaje del tramo N°3, el conductor sufrió serios daños en aproximadamente dos carretes. Se realizó reunión con el contratista y el supervisor de montaje del conductor que pertenece a General Cable, que es el fabricante y ETESA, donde se acordó reemplazar los mismos. Esto obligó al contratista a utilizar dos carretes que estaban destinados para el montaje del conductor en el circuito 230-1C.

Debido a requerimientos del Sistema Integrado Nacional (SIN) y a los problemas antes enunciados durante el montaje del conductor, los trabajos se suspendieron el 30 de septiembre, los mismos se reiniciarán en marzo de 2012, fecha estimada por el contratista.

El contratista indico que a mediados del mes de enero de 2012, un representante de General Cable vendrá a inspeccionar los carretes que están en su almacén para determinar si el conductor esta en condición de ser instalado en el circuito 230-IC.

Nombre del proyecto: Estudio (Diagnostico) para la Repotenciación de la L/T 230kV Fortuna Panamá L/T 230kV Guasquitas Panamá II

Descripción del avance: Proyecto concluido.

Nombre del proyecto: Reposición del Plan de Activos Eléctricos "Reemplazo de Interruptores 115kv S/E Panamá"

Descripción del avance: El proyecto culmino su ejecución, pero aún está pendiente trámites para cierre de contrato.

Nombre del proyecto: Fortalecimiento del Banco de Capacitores / Banco Capacitores 120 MVAR S/E Panamá II

Descripción del avance:

Actividades:

El proyecto presenta un avance del 71.3%. Se completó la limpieza y desarraigue para proceder con el inicio del movimiento de tierra en la Subestación Panamá II.

Se recibieron en el sitio de obra los transformadores de potencia y los bancos de capacitadores.

Nombre del proyecto:

Adición T3 de la S/E Chorrera
Adición T3 S/E Llano Sánchez
Reemplazo Transformador T2 S/E Mata de Nance

Descripción del avance:

Actividades:

El 7 de febrero se dio la Orden de Proceder al Contratista, el monto de la obra es B/.7,783,029.25 y la duración del proyecto está fijada en 450 días calendarios.

El Proyecto presenta un avance del 81%.

Subestación Chorrera: se completó la construcción de las fundaciones. Actualmente se trabaja en la construcción de una canaleta adicional para el transformador, debido a limitaciones físicas para ubicar la grúa, que será utilizada para ubicar el transformador, la piscina recolectora de aceite será construida después de haber realizado esta actividad.

Subestación Llano Sánchez: Se culminó con la construcción de la fundación del transformador. El Muro Contra Fuego, se encuentra en la segunda etapa y la piscina recolectora de aceite fue culminada.

Subestación Mata de Nance: Se culminó con la construcción de la nueva fundación y la piscina recolectora de aceite.

Nombre del proyecto: **Adición de Patio de Interruptores 230kV y 34.5kV, Asociados al Transformador No. 3 de la S/E Chorrera, y Adición del Patio de Interruptores de 230kV y 115kV de la S/E Llano Sánchez.**

En La Licitación Pública LP-001855 se adjudicó el proyecto y contrato se encuentra en trámite de refrendo.

Nombre del proyecto: **T4 Subestación Panamá**

Descripción del avance: El Contrato GG-036-2011, fue refrendado el 26 de agosto. El proyecto se encuentra en la fase de revisión de planos para dar inicio a la ejecución de la obra.

Nombre del proyecto: **Adición de Patio de Interruptores de 230kV, Asociados al Transformador de Potencia No.4 de la S/E Panamá.**

La Licitación Publica 0017322 fue declarada desierta, se procedió a iniciar un nuevo proceso que derivó en la Licitación Publica 002144, acto programado para el 16 de enero de 2012.

Nombre del proyecto: **S/E Concepción (Contrato GG-69-2009: CELMEC)**

Descripción del avance: El día 30 de enero la Subestación Concepción fue conectado al Sistema Integrado Nacional. No obstante, fue necesario realizar algunos trabajos sobre comunicaciones, control y protección. Se acordó y aprobó una prórroga de 70 días.

Nombre del proyecto: **Reemplazo OPGW (Contrato GG-83-2009: INGELMEC)**
Actividades:

Descripción del avance: Los trabajos de reemplazo del cable OPGW en S/E Fortuna y Mata de Nance fueron culminados en el mes de julio de 2011.

Nombre del proyecto: **SMEC (L/T 230-21) / S/E Changuinola**

Descripción del avance: **Actividades:**

- El día 26 de octubre se firmó el acta de aceptación sustancial para este contrato, la cual reflejó un 100% de avance en la ejecución del contrato.
- El día 15 de noviembre, mediante la libranza ETESA-916-2011, quedó en operación el nuevo Sistema de Medición Comercial (SMEC), de la línea 230-21, debido a que el equipo cumplió con todos los requisitos exigidos en el Reglamento de Operación.

Nombre del proyecto: **Diseño del Edificio para los colaboradores de Operación y Mantenimiento**

Descripción del avance: Se notificó al contratista la modificación del alcance de los trabajos, para que el edificio sede se integre al edificio que albergara las

oficinas de la Gerencia de Operación y Mantenimiento.

Nombre del proyecto: **Programa de Inversión y Transformación Corporativa**

Descripción del avance: La Empresa KPMG entrego la propuesta económica y técnica sobre la consultoría para la Transformación Corporativa de la empresa. El contrato fue refrendado y está en ejecución. Se está tramitando contrato con la Empresa IAAG, para dar continuidad y evaluar los avances a los pasos recomendados por la empresa consultora antes mencionada

Nombre del proyecto: **Construcción de la Subestación Las Guías**

Descripción del avance: En proceso de diseño e ingeniería.

Nombre del proyecto: **Reposición de tres (3) Interruptores de Potencia 115kv y dos (2) Interruptores de Potencia de 34.5kv en la Subestación Llano Sánchez, Reposición de cinco (5) interruptores de Potencia de 115kv y dos (2) Interruptores de Potencia de 34.5kv en la Subestación Mata de Nance.**

Descripción del avance: En proceso de diseño e ingeniería.

Nombre del proyecto: **Construcción de Anexo en el CND**

Descripción del avance: Se construyó la losa y paredes de bloque. Se termina la construcción de los estacionamientos en el área exterior del Centro Nacional de Despacho con la instalación de los drenajes.

Nombre del proyecto: Fortalecimiento y actualización del Sistema SCADA CND

Descripción del avance: El acto público celebrado el 16 de agosto fue declarado desierto. Se realizaron cambios al pliego y se convocó a una licitación pública abreviada que se celebró el 31 de octubre. El mismo se adjudicó el 25 de noviembre.

Nombre del proyecto: Fortalecimiento del Centro Nacional de Despacho

El Contrato GG-07-2011, por el suministro e instalación de un UPS fue rescindido, por incumplimiento del contratista. Se inició un nuevo acto público para la compra de un UPS, mediante orden de compra, se dio la orden de proceder al contratista.

Nombre del proyecto: Fortalecimiento y Actualización del Centro Nacional de Despacho

Descripción del avance: En proceso la revisión del pliego de cargo para la adquisición de un modelo de estimación de demanda por parte de la Gerencia Senior de Tecnología.

Nombre del proyecto: Sistema de Alerta Temprana

Descripción del avance: Existen compromisos de pago por los siguientes insumos:

- Estaciones Meteorológicas
- Motores fuera de borda
- Baterías y equipos varios

Nombre del proyecto: **Mejoramiento, Automatización y Modernización de la Red de Estaciones Meteorológicas**

Descripción del avance: Este proyecto solo ha tenido desembolsos en función de pagos por adquisición de herramientas ligeras, viáticos, transporte y materiales de construcción.

Nombre del proyecto: **Fortalecimiento de Planta General**

Descripción del avance: Se han adquirido equipo de transporte para reemplazar la flota vehicular de la empresa, sobre todo para las áreas de Operación y Mantenimiento de Líneas y Subestaciones que conforman el Sistema Integrado Nacional, el área de Proyectos en Ejecución e Hidrometeorología. Se han comprado equipos tecnológicos así como equipos misceláneos.

MEJORES PRÁCTICAS

Gobierno Corporativo

Desde el periodo 2008, la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. comienza a dar los primeros pasos para convertirse en una Empresa manejada bajo el concepto del Gobierno Corporativo.

Gracias al diagnóstico realizado por la IAAG & Corporate Finance de España, tomando como referencia las guías establecidas por la “Organization for Economic Cooperation and Development” (OECD), se revisaron en ETESA los siguientes parámetros:

- Marco Legal y Regulatorio
- El papel del Estado como propietario
- Trato equitativo de los accionistas
- Relaciones con grupos de interés
- Transparencia
- Responsabilidad de la Junta Directiva

En tal sentido, ETESA conformó un equipo de trabajo multidisciplinario apoyado por la Junta Directiva, que estructuró las tareas en tres grandes áreas:

- Lo concerniente al Marco Regulatorio y el papel del Estado
- Lo relacionado a la Junta Directiva como tal
- Lo relacionado directamente a la operación de la Empresa

Hasta este periodo, se han obtenido importantes avances en lo relacionado a la operación de la empresa y se está en proceso de ajustar lo concerniente a la Junta Directiva. El tema del Estado y el marco legal y regulatorio, que

incide en la forma como opera ETESA, requiere propuestas de carácter político y posiblemente modificaciones a las leyes que regulan esta actividad.

Estratégicamente se ha trabajado lo relacionado directamente a ETESA primero, a fin de que al presentar las propuestas que requieran definición del Estado como propietario se tenga la confianza de que estamos listos para dar el gran salto.

Estos procesos han permitido crear un compromiso que debe partir desde el Accionista Principal, que en este caso es el Estado y la Junta Directiva, quien dirige la estrategia hacia el resto de la organización sobre el enfoque con el que debemos trabajar: Transparencia, ética, sostenibilidad, eficiencia y considerando los grupos de interés y los riesgos asociados al negocio, a fin de que se tomen las mejores decisiones que permitan a ETESA ser una Empresa competitiva.

Calidad y Mejoras Continuas

En el año 2011 surge como estrategia de la Coordinación de Calidad y Mejoras Continuas 3 grandes pilares enfocados en Calidad de la Gestión, Proyectos de Mejora Continua e Iniciativas, acordes a la visión y misión de ETESA como organización:

1. Gestión de la Calidad:

La documentación de una empresa representa su capital intelectual, el “saber hacer” que se ha adquirido con la experiencia y si no se preserva adecuadamente ese conocimiento difícilmente logrado, se podría perder. El objetivo perseguido por la Gestión de Calidad es lograr un proceso de mejora continua dentro de la organización a través de la optimización de los procesos internos y la estandarización de metodologías con el apoyo de las áreas involucradas en el procesos, logrando en el año 2011 establecer y

optimizar metodologías organización para establecer metodologías y disposiciones acordes con la visión y misión de ETESA.

Los documentos cuentan con un nuevo formato la cual contiene una estructura que facilita la distribución de la información y mejor entendimiento de nuestros usuarios finales.

2. Proyectos de Mejora Continuas:

Basados en la aplicación de metodologías como Lean Six Sigma y Project Management Institute para la identificación y administración de proyectos, se han desarrollado proyectos de mejora con el fin de optimizar el desarrollo de actividades así como procedimientos técnicos y administrativos:

Proyectos	Ventajas adquiridas
Acuerdo de Supervisión- Registro Contable en el Sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de parámetros para atender eficientemente los acuerdos de supervisión a través de la atención de las tareas de supervisión y el aseguramiento de los recursos para realizar dicha actividad.
Mejoras en el control de Uso de Combustible	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los procesos y controles que se llevan a cabo para el manejo del combustible y la flota vehicular.
Propuesta - Plan de Responsabilidad Social 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Crear en ETESA una visión de negocios que integre a la gestión de la empresa, el respeto por: los valores y principios éticos, los trabajadores, la comunidad y el medio ambiente", que redundan en beneficios a la comunidad y a la propia empresa.

3. Iniciativas:

Siendo uno de nuestros propósitos fomentar una cultura de calidad en la organización, se han desarrollado las siguientes iniciativas entre los colaboradores de ETESA:

- **Líderes de Calidad:** Como campaña interna entre los colaboradores de ETESA se estableció el programa “Líderes de Calidad” buscando identificar agentes potenciales dentro de la organización que contribuyan a través de su influencia y capacidad de integración a fomentar e incentivar nuevos cambios, organizar, vigilar dirigir, intercambiar temas de calidad, transformando tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella alcanzando una meta común.

Capacitación sobre Liderazgo y Trabajo en Equipo
“Potenciando el Liderazgo Situacional”- Por: Dr. Alfredo Arango
Líderes de Calidad de ETESA-Marzo 2011



Invitación a participar como Líder de Calidad
Enero 2011



*Invitación a participar como Líder de Calidad,
Marzo 2011*

• Implementación Metodología 5 S':

Como estrategia para crear una cultura de mejoramiento continuo e impulsar el talento humano de la Organización, a través del equipo de Líderes de ETESA, se organizaron jornadas de capacitación y el concurso de implementación de la metodología Japonesa 5 S's logrando dentro de las instalaciones de ETESA lugares de trabajo mejor organizados, ordenados y más limpios.



*Capacitaciones realizadas sobre la Metodología 5 S's:
Departamento de Legal, Hidromet y Auditoria Interna*



*Evaluación- Cumplimiento 5 S
Líderes de Calidad de ETESA-Marzo 2011*

- **Sensibilización del Personal- Incentivando la Calidad:**

Con el lema **“Avancemos con Calidad”** se enviaron a los colaboradores de ETESA mensajes alusivos a la calidad, cultivando entre el personal el interés en ampliar sus conocimientos en diferentes tipos de herramientas, conocer buenas prácticas, amplificarlas y compartirlas para generar actitudes positivas.



*Entrega de Premios- Encuesta aplicada para medir conocimiento
Líderes de Calidad*

Otras Actividades:

- **Participación Activa para el establecimiento de la Responsabilidad Social y Empresarial en ETESA**



Por su interés en establecer la Responsabilidad Social y Empresarial y cumplir con los Principios del Pacto Global como estrategia de negocio que agrega valor y contribuye al crecimiento

socio-económico del país, ETESA consolida este compromiso el día 4 de Abril de 2011 a través de su inclusión a [Sumarse](#), organización sin ánimo de lucro que promueve la incorporación de la Responsabilidad Social y Empresarial, de tal forma que las empresas contribuyan al

crecimiento socioeconómico y al desarrollo sostenible de Panamá. Esta iniciativa fue impulsada por la Coordinación de Calidad y Mejoras Continuas en aras de fortalecer el compromiso de ETESA en lograr beneficios mutuos con sus grupos de interés.

- **Transparencia:**

Uno de los principales compromisos de la Administración de ETESA constituye el asegurar la implementación de mejoras prácticas que garanticen la transparencia y la credibilidad de su gestión administrativa y operativa, es por ello que a través de la Coordinación de Calidad y Mejoras Continuas nos aseguramos de cumplir con el programa de Transparencia e Integridad promovido por Secretaría Presidencial para la Innovación Gubernamental, demostrando cumplir con los niveles de transparencia exigidos a través de la publicación en la página web de la Organización de aquella información relevante para conocimiento público.

- **Círculos de Lectura:**

El Equipo de Calidad y Mejoras Continuas incentivando a los colaboradores a resaltar los hábitos de lectura como un proceso básico para la construcción del conocimiento en cualquier área del saber, así como llevar mensajes de motivación que puedan ser aplicados en su área de trabajo, organizó durante el año 2011 “2” círculos de lectura con los libros “Bien Hecho” del autor Ken Blanchard y “Ojitos de Ángel” del autor Ramón Fonseca Mora. Los participantes tuvieron la oportunidad de conversar, cuestionar y opinar sobre lo leído por medio de un diálogo horizontal y respetuoso entre los escritores panameños invitados.



*Círculo de Lectura 1- Libro: Bien Hecho, Autor Ken Blanchard
Escritora invitada: Rosa María Britton*

- **Lanzamiento del Programa Responsabilidad Social y Empresarial:**

Con el lema *“Transmitimos con Responsabilidad”* e iniciando con pie fuerte nuestra estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, el Equipo de Calidad y Mejoras Continuas en coordinación con el personal de Responsabilidad Social e Imagen Corporativa organizó con el apoyo de “Sumarse”, una exposición sobre la importancia de la Responsabilidad Social en las empresas dirigido a nuestros Directivos y Gerentes. Este programa trata, en definitiva, de conjugar los objetivos económicos, sociales y medioambientales y conciliar, evidentemente, los fines que persigue la empresa con los de la sociedad además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en el gobierno, estrategia y gestión de las empresas de las políticas y procedimientos sociales, laborales, económicos, medioambientales, de respeto a los derechos humanos, etcétera, que surgen de la relación y el diálogo transparente con nuestros grupos de interés.

- **La RSE y la Planificación Estratégica 2011:**

Para proporcionar una guía en la incorporación de la RSE en la estrategia de Negocio, la Coordinación de Calidad y Mejoras Continuas coordino con la Gerencia General una serie de actividades tendientes a incluir en la estructura de planificación estratégica a nivel gerencial basado en las condiciones externas como en su realidad interna los aspectos en que debe enfocar su Proyecto de RSE.



Exposición sobre el Concepto de Responsabilidad Social Corporativa por la Licda. Sonia Correa- Consultora de Sumarse y Siembra de Plantón reafirmando nuestro compromiso de proteger el medio ambiente- Julio de 2011

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Capital humano

La Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. está integrada por profesionales comprometidos con su rol de socio estratégico de las unidades administrativas que conforman la cadena de valor de la empresa, en el cumplimiento de la misión empresarial de promover una cultura de mejoramiento continuo, a través del desarrollo y compromiso del capital humano.

La capacitación se ha considerado, dentro de nuestro sistema integrado de administración del recurso humano, un pilar fundamental que promueve la filosofía de la empresa dentro del marco de la perspectiva de aprendizaje y desarrollo, dirigida a lograr los objetivos trazados para el logro de nuestra Misión- Visión.

Contamos con programas de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial, los cuales buscan proteger a nuestros colaboradores de los riesgos que se deriven de su trabajo; por tanto, una buena actuación en prevención de riesgos laborales implica evitar o minimizar las causas de los accidentes y de las enfermedades derivadas del trabajo, por lo que aceptamos, entendemos y por ende, aplicamos la actuación temprana y oportuna en materia de prevención.

En este sentido, ETESA contrató a una consultoría para la revisión de la política de Salud Ocupacional con el fin de cumplir las normas internacional de la OIT y el estándar OSHAS 18001:2007, ambas metodologías que se ajustan a lo establecido en la Resolución 45-588-2011 emitida por la Junta Directiva de la Caja de Seguro Social de la República de Panamá.

Igualmente, en ETESA respetamos el principio de la No Discriminación en cuanto a sexo, raza, religión, género; aplicando los principios constitucionales, establecidos en la Constitución Nacional de la República de Panamá, los principios del derecho laboral establecidos en el Código de

Trabajo, y cumpliendo con las disposiciones establecidas en la Convención Colectiva de Trabajo, suscrita con el SITIESPA y establecidas también en nuestro Reglamento Interno de Trabajo y Código de Ética y Conducta Empresarial.

A continuación, detallamos los principales avances realizados durante el periodo 2011:

Capacitación

- Sensibilización a los colaboradores nivel nacional, sobre el tema que involucra la Conexión e Interconexión eléctrica con Centro y Sur América.
- Seminario a Directores, Gerentes y Mandos Medios, sobre Habilidades Gerenciales.



Reunión informativa de Proyecto ICP (izq.) y Seminario de Habilidades Gerenciales (der.)

Cumpleaño del Mes

- La Gerencia General en conjunto con la Gerencia de Recursos Humanos, implementó la actividad denominada “Cumpleaños del Mes”; en donde los colaboradores que cumplen cada mes, tienen la oportunidad de compartir con el Gerente General, todas las inquietudes y temas de importancia para sus áreas.



Colaboradores celebran su día

Código de Ética y Salud Ocupacional

- Después de doce (12) años de existencia, como empresa, se logró la aprobación del Código de Ética y Conducta Empresarial. La Gerencia de Recursos Humanos entregó a cada colaborador sus respectivos ejemplares y realizó charlas de divulgación, a nivel nacional, gestión que contó con el apoyo de la Coordinación de Mejoras Continuas, donde se evidencio el Trabajo en equipo.



Actividades motivacionales sobre ética

Actividades de Convención Colectiva

- La Gerencia de Recursos Humanos, cumplió con todas los compromisos adquiridos, a través de la Convención Colectiva de Trabajo vigente (2008 -2012). Se realizaron las celebraciones del Día del Liniero (Octubre 27), Día de las Madres (7 de diciembre) y la Fiesta de Navidad (5 de enero).



Evento recreativo por Día del Liniero



Celebración navideña



Agasajo del Día de las Madres

Jornada de Salud y Seguridad

- Se realizó feria de Salud en zona 1, 2 y 3 con buena participación de personal, con el apoyo de la Internacional de Seguros y de proveedores que demostraron sus productos y ofrecieron sus servicios.



Feria de la Salud

Plan de emergencia

- Se realiza entrenamiento de combate de incendio y primeros auxilios al personal de las brigadas, de CND y Sun Tower y personal de campo, capacitación sobre el plan realización de simulacros (CND Y ST), entre otros.



Entrenamiento de seguridad

Vacunación y prevención

- Las vacunas se aplican con el con el objetivo de prevenir el contagio de enfermedades infecciosas a los trabajadores y las charlas para instruir a los mismos sobre temas de salud y seguridad.

Se destaca la aplicación de vacunas (H1N1, Influenza Estacional y Difteria /Tétanos), Charlas contra el dengue, Manejo Defensivo.



Jornada de vacunación y charla sobre el dengue

Inspecciones de Seguridad y salud

- Se efectuaron inspecciones de seguridad y salud en las instalaciones de la Empresa, en las líneas de Transmisión y apoyo en el mantenimiento de Equipo (pértigas, EPP, entre otros)



Revisión de líneas (izq) y mantenimiento de pértigas (der.)

INFORMACIÓN FINANCIERA

Ejecución Presupuestaria

El Presupuesto de la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. para la vigencia fiscal 2011 se preparó en base al marco legal para las actividades de la empresa, contenidas en la Ley N°6 de 3 de febrero de 1997, modificadas por el Decreto Ley N°10 de 26 de febrero de 1998, por lo cual se dicta el Marco Regulatorio e Institucional para la Prestación del Servicio Público de Electricidad.

La Autoridad de los Servicios Públicos (ASEP), aprobó mediante Resolución AN-N°2912-Elec, el Pliego Tarifario del servicio público de transmisión eléctrica para la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A., para el periodo comprendido entre el 1 de julio de 2009 al 30 de junio de 2013.

1. Cifras guías o topes para el Presupuesto de 2011

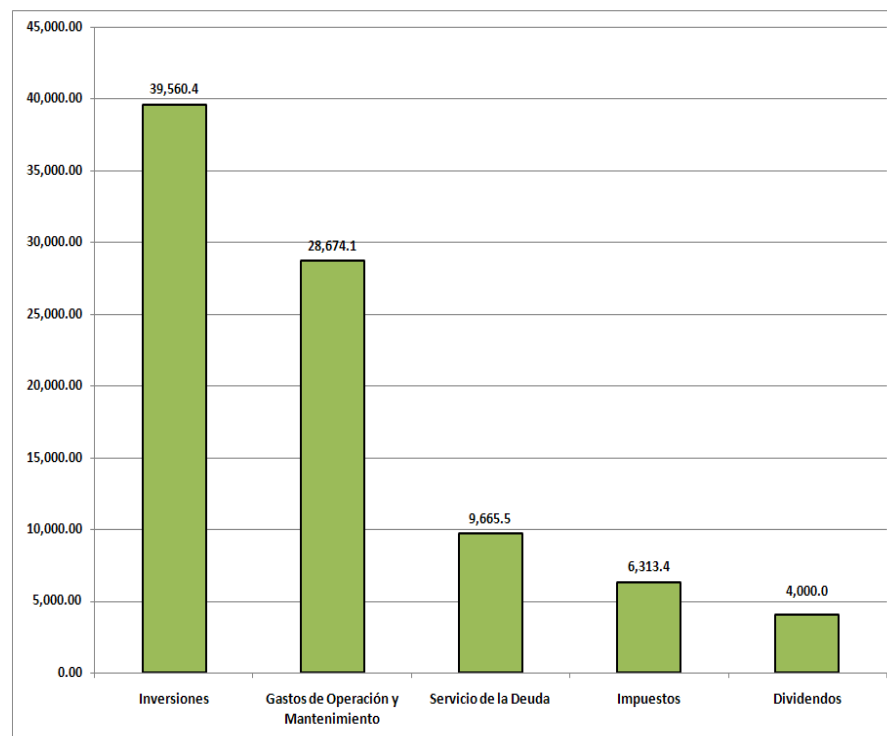
El presupuesto aprobado para la vigencia fiscal 2011, de B/. 88,213.400 reflejo un aumento de 19.9% (B/. 14.6 millones) con respecto al presupuesto aprobado del año 2010, enfocado principalmente a poner al día el Plan de Inversiones.

La estructura porcentual del presupuesto por elemento de costos se describe a continuación:

Cuadro No. 1
Desglose de Presupuesto de Egresos 2011
(En miles de balboas)

Detalle	Monto	Porcentaje
TOTAL DE PRESUPUESTO	88,213.4	100.0%
Funcionamiento	48,653.0	55.3%
Gastos de Operación y Mantenimiento	28,674.1	32.5%
Servicio de la Deuda	9,665.5	10.9%
Impuestos	6,313.4	7.2%
Dividendos	4,000.0	4.7%
Inversiones de Capital	39,560.4	44.7%

Gráfica No. 1
Desglose de Presupuesto de Egresos 2011



2. Presupuesto de Ingresos

2.1. Ingresos Corrientes de Operación por Servicios de Transmisión

Los ingresos corrientes por venta de servicios para el 2011 se estimaron en **B/.72,065.4** miles de balboas que comparado con los ingresos previstos de **B/.51,735.9**, del año 2010, reflejaron un aumento de 39.3% (equivalentes a B/.20,329.5 miles de balboas).

Los ingresos corrientes por unidad de negocio en concepto de uso del sistema principal, cargos por conexión y operación integrada; se valoraron en base al promedio para la vigencia 2011, del ingreso máximo permitido (IMP) del Pliego Tarifario del servicio público de transmisión eléctrica, para el período tarifario 2009 - 2013, aprobado mediante Resolución AN No.2912-Elec del 28 de agosto de 2009.

El incremento sustancial en los ingresos se justifica en que la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A., solicitó a la Autoridad de los Servicios Públicos (ASEP), revisión extraordinaria del Pliego Tarifario aprobado para el período tarifario del 1 de julio de 2009 al 30 de junio de 2013, debido a que en la determinación de los Cargos para el Uso del Sistema Principal de Transmisión (CUSPT) hubo diferencia surgida por la base de cálculo utilizada para computar el Ingreso Máximo Permitido, se utilizó a valor presente (valores descontados), y no a valor corriente como corresponde, por lo que los ingresos aprobados de la empresa para el período 2009 - 2013 presentaban una disminución de B/.33.0 millones.

La empresa propuso a la Autoridad, incorporar en el cálculo del segundo año tarifario (1 de julio de 2010 al 30 de junio de 2011), el déficit del primer año, a efectos de no modificar los cargos vigentes del primer año tarifario y modificar el resto del CUSPT a partir del segundo

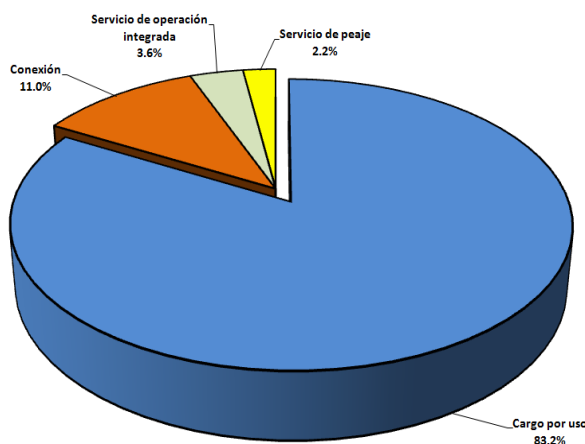
año del período tarifario. Esta propuesta fue aceptada a través de la Resolución AN No.3454-Elec. de 22 de abril de 2010. (Anexo N°2).

Los ingresos corrientes proyectados consideran la entrada en operación comercial de los proyectos, en la fecha establecida de acuerdo al Plan de Expansión de ETESA aprobados por la ASEP, mediante Resolución N°AN N°2296-ELEC de 30 de diciembre de 2008, la cual aprueba la actualización del Plan de Expansión del Sistema Interconectado Nacional.

Cuadro No. 2
Desglose de Presupuesto de Ingresos 2011
(En miles de balboas)

Detalle	Monto	Porcentaje
TOTAL DE INGRESOS	72,065.4	100.0%
Cargo por uso	59,934.1	83.2%
Conexión	7,942.8	11.0%
Servicio de operación integrada	2,601.6	3.6%
Servicio de peaje	1,586.9	2.2%

Gráfica No. 2
Distribución del Presupuesto de Ingresos 2011



2.2 Otros Ingresos

Los ingresos financieros por B/.100.0 miles de balboas se estimaron bajo el supuesto de que ETESA, recibiría una remuneración a una tasa anualizada promedio de 1.0% sobre los depósitos a plazo fijo, y fondo de amortización consignados en el Banco Nacional de Panamá y Caja de Ahorros. Se previó para la vigencia 2011 establecer nuevamente depósitos overnight.

Cuadro No. 3
Otros Ingresos

ESTIMADO DE INGRESOS POR DEPOSITOS A PLAZOS FIJOS AL 30/3/2010 (en balboas)	
Entidad	Monto
Depósito a Plazo Fijo BNP	14,400.0
Depósito a Plazo Fijo Caja de Ahorro	24,000.0
Fondo de Amortización BNP	800.0
Depósito Overnight	60,800.0
TOTAL INTERESES	100,000.0

Se estimó una fuente de Otros Ingresos por un orden de B/.3,000.0 miles de balboas en concepto de servicios de comunicación (transmisión de datos y otros servicios) por las actividades de Hidrometeorología, arrendamientos de equipos e instalaciones, por transacciones esporádicas del mercado eléctrico y la venta de bienes no productivos.

2.3 Ingresos de Capital:

Préstamos con el Banco Interamericano de Desarrollo: Se estimaron desembolsos por el orden de B/.11,238.0 miles de balboas para realizar la construcción del refuerzo de la línea de transmisión 230kV Santa Rita

– Panamá II, Chan 75 y construcción de la Línea de Transmisión Fortuna-Changuinola II Circuito y Subestaciones Asociadas.

El Ministerio de Economía y Finanzas y la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A., suscribieron un Acuerdo de Cooperación para la Construcción de los Proyectos de la Subestación de Concepción 230/34.5kV y la Adición de la Subestación Caldera 115/34.5kV, ubicados en la Provincia de Chiriquí por ser considerados, en la Política Energética, proyectos estratégicos y prioritarios para promover los proyectos de generación eléctrica.

Para la vigencia fiscal 2011 se aprobó el financiamiento con fondos del Presupuesto General del Estado la suma de B/.1,810.0 miles de balboas. Dicho aporte fue financiado con los dividendos a declarar por la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A., para el año antes mencionado.

3. Presupuestos de Gastos Corrientes

3.1 Servicios Personales

Las partidas relacionadas con salarios, gastos de representación, décimo tercer mes, prestaciones sociales y bono por desempeño fueron calculadas por la Gerencia de Recursos Humanos; tomando en consideración las disposiciones de la Ley 51 de la Caja de Seguro Social, el Reglamento Interno y el Convenio Colectivo de Trabajo.

Para este grupo se aprobó un gasto por el orden de B/.11,171.0 miles de balboas que comparado con el presupuesto modificado para el año 2010 B/.11,283.2 miles de balboas, refleja una disminución de (B/.112.2 miles de balboas), esta disminución se debió a la actualización de los salarios de la estructura de cargos. Producto de los

traslados de partidas aprobados, este rubro alcanzo al mes de diciembre la suma de B/.10,461.3 miles de balboas.

3.2 Servicios No Personales

Lo aprobado para este rubro es de B/.11,509.5 miles de balboas represento una disminución de B/.1,194.4 miles de balboas, ó 9.0 % con respecto al presupuestado modificado para el año 2010 B/.13,144.0 miles de balboas. Esta disminución se dio por una contracción en la devolución de los cargos negativos por el no uso del sistema principal de transmisión por parte de la empresa a los agentes del mercado (objeto de gasto 151), debido a modificaciones en el uso de la red de transmisión, producto del incremento de generadores en el área occidental del país cuya generación debe viajar a los centros de producción ubicados en el oriente del país. Al mes de diciembre este rubro alcanzo la suma de B/.9,647.1, miles de balboas debido a los traslados de partidas aprobados.

3.3 Materiales y Suministros

Este grupo abarco todos los gastos en concepto de gasolina, diesel y lubricantes para la operación y mantenimiento de la flota vehicular, al igual que los insumos requeridos para el mantenimiento preventivo y correctivo de las líneas y subestaciones que integran el SIN, además de los materiales, útiles de oficina y suministros a ser utilizados por las unidades administrativas de la empresa que totalizaron B/.2,547.8 miles de balboas. Este rubro denoto un incremento de B/.985.9 miles de balboas ó 63.0%, con respecto al presupuesto modificado para la vigencia 2010 de B/.1,561.9 miles de balboas, motivado por la adquisición de transformadores de potencia y de corriente para cumplir con el mantenimiento de las subestaciones a nivel nacional, el precio fluctuante del combustible en el mercado internacional entre

otros. Al término de la vigencia este rubro presento un presupuesto modificado de B/.1,371.7 miles de balboas, producto de los traslados de partidas aprobados.

3.4 Transferencias Corrientes

Este rubro contemplo todo lo relacionado con los beneficios a los colaboradores contemplados en la convención colectiva de trabajo, impuestos, tasas y licencias en que debe incurrir la empresa como sociedad anónima, capacitación, declaración de dividendos, con la finalidad de cumplir con el acuerdo de cooperación para la construcción de las subestaciones estratégicas (Subestación Caldera – Concepción), más los costos por demandas presentadas ante los Tribunales Civiles por parte de ex colaboradores así como de empresas. Con respecto a presupuesto modificado de la vigencia 2010 de B/.12,937.8 miles de balboas, el presupuesto modificado al mes de diciembre de B/.8,086.6 miles de balboas, reflejo una disminución de B/.4,851.2 miles de balboas.

3.5 Servicio de la Deuda

Los recursos para la cobertura del servicio de la deuda (amortizaciones, comisiones e intereses) se estimaron en B/.9,665.5 miles de balboas, contrastado con los B/.10,225.4 miles de balboas del servicio de la deuda del año 2010. Se registra una disminución del 5.5%. ó B/.559.9 miles de balboas. La misma se debe a que los intereses del préstamo BID 1113/OC-PN y el préstamo con el Banco Nacional de Panamá, disminuyeron en función de que los préstamos se empezaron a repagar. Durante la vigencia 2011, se pagaron B/.9,340.5 en este concepto.

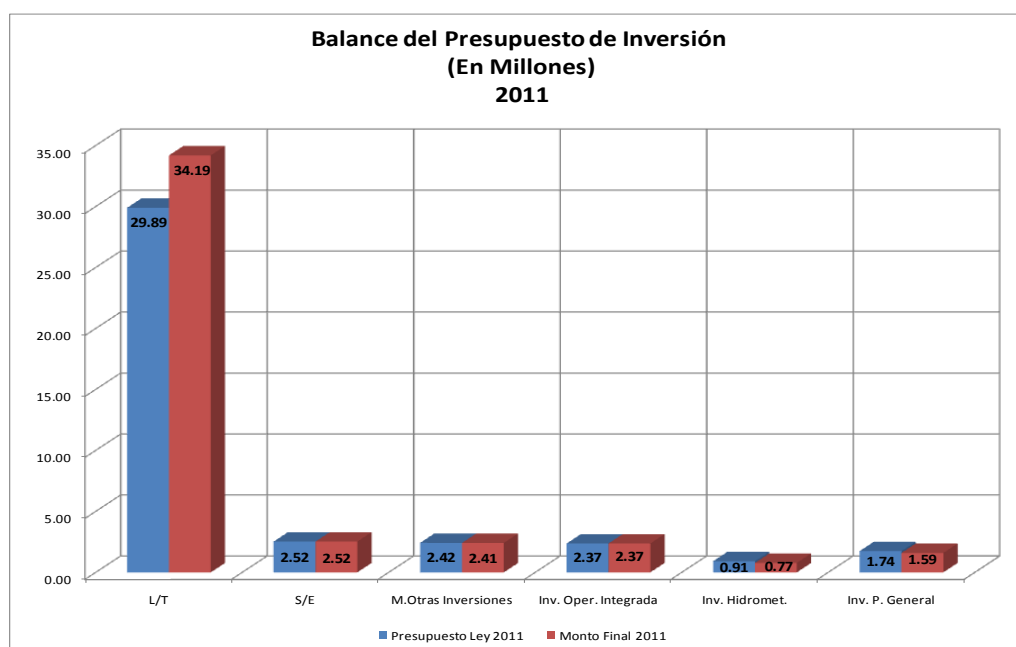
4. Presupuestos de Gastos de Capital.

De acuerdo al Artículo 78 de la Ley 6 de 1997, ETESA tiene la función de llevar a cabo el planeamiento de la expansión, la construcción de nuevas ampliaciones y refuerzos de la red de transmisión, así como la operación y el mantenimiento del sistema interconectado nacional.

A su vez tiene la obligación de expandir la red nacional de transmisión, de acuerdo con el plan de expansión acordado para atender el crecimiento de la demanda y los criterios de confiabilidad y calidad de servicio adoptados. Con este fin, se preparó un programa de inversiones para la expansión de la red y presentarlo a aprobación de la Autoridad de los Servicios Públicos (ASEP).

Por otra parte, las tarifas por servicios de transmisión, aprobadas a ETESA por la ASEP, se calculan para remunerar las instalaciones disponibles, para la operación del Sistema Interconectado Nacional (SIN).

A continuación la gráfica que refleja la composición del Presupuesto de Inversiones modificado por B/.43,856.2, de acuerdo a los diferentes programas.



Ejecución del Presupuesto:**Ingresos Corrientes:**

Los ingresos corrientes comprometidos al mes de diciembre, ascendieron a la suma de B/.52,693.1 miles de balboas, lo que represento una ejecución de 70.1%, producto de la facturación por venta de servicios por B/.51,957.0 miles de balboas y otros ingresos por B/.736.1 miles de balboas, como resultado de los intereses ganados por plazos fijos consignados en bancos de la localidad, venta de información meteorológica, devoluciones de viáticos, ingresos por conexión y venta de pliegos.

Ingresos de Capital:

Se comprometieron B/.6,215.1 miles de balboas, distribuidos de la siguiente manera: transferencia de gobierno central, como aporte para financiar los proyectos estratégicos (Ampliación S/E Caldera y S/E Concepción) B/.1,810.0 miles de balboas. Hacemos la salvedad que el monto de estos compromisos ha sido asumido por la empresa. Del Préstamo BID O/C PN 2024, fueron comprometidos B/.4,405.1 miles de balboas, respaldados por los contratos de construcción de las Ampliaciones de las S/E Guasquita y Changuinola, L/T Guasquita – Changuinola II Circuito y Transformación Corporativa. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), desembolso en el año 2011, la suma de B/.4,573.4 miles de balboas.

Egresos:

Por el lado del presupuesto de egresos se observó una ejecución base compromiso de 81.0 % producto de los egresos por B/.71,484.9 miles de balboas, los cuales se dividen en: gastos corrientes por B/.38,902.1 miles de balboas y gastos de capital (inversiones) por B/.32,582.8 miles de balboas.

Los resultados de la programación de actividades y acciones ejecutadas al 31 de diciembre de 2011, se presentan en el siguiente cuadro que resume la ejecución del presupuesto a nivel de gastos de operación y mantenimiento.

Los compromisos para los gastos de operación y mantenimiento de la empresa al 31 de diciembre de 2011, ascienden a B/.29,561.6 miles de balboas, excluyendo el servicio de la deuda (ver cuadro – Gastos de Operación y Mantenimiento), y represento el 85.2% de ejecución del presupuesto autorizado.

Servicios Personales:

Este grupo abarcó todos los gastos por concepto de servicios prestados por el personal fijo de la empresa. El monto de los compromisos al concluir la vigencia fiscal 2011, sumaron B/.10,461.3 miles de balboas, equivalente al 92.8% de ejecución con respecto al presupuesto modificado de B/.11,274.6 miles de balboas, los más representativos son: salarios regulares B/.6,643.1 miles de balboas, gastos de representación B/.222.3 miles de balboas, sobretiempo B/.541.0 miles de balboas, décimo tercer mes y bonificación B/.991.9 miles de balboas, otros servicios personales B/.436.1 miles de balboas y contribuciones a la seguridad social por B/.1,318.9 miles de balboas.

Servicios No Personales:

Este grupo abarcó los gastos por concepto de servicios de carácter no personal, por el uso de bienes muebles e inmuebles. La adquisición o contratación de estos bienes y servicios puede ser hecha con personas naturales e instituciones públicas y privadas y lo conforman principalmente: servicios comerciales y financieros.

El total de los compromisos de este grupo de servicios no personales al mes de diciembre ascendieron a B/.9,647.1 miles de balboas, que representa una

ejecución anual de 77.1% con respecto al presupuesto modificado de B/.12,519.0 miles de balboas.

Materiales y Suministros:

Este grupo de objeto del gasto abarcó la compra de artículos, materiales y bienes en general que se consumen para llevar a cabo las metas y objetivos de los Programas de Administración, Operación Integrada, Transmisión e Hidrometeorología.

Al mes de diciembre los compromisos en este rubro totalizaron B/.1,371.8 miles de balboas, que representó una ejecución de 59.0% con relación al presupuesto modificado de B/.2,324.8 miles de balboas.

Maquinaria y Equipo:

En este grupo se incorporaron los compromisos relacionados con la adquisición de mobiliario y equipo de oficina. Al mes de diciembre se comprometido B/.68.5 miles de balboas, que represento una ejecución de 93.8%, con respecto al presupuesto modificado de B/.73.0 miles de balboas.

Transferencias Corrientes:

Los compromisos más importantes en este grupo por B/.7,734.3 miles de balboas, lo conformaron los gastos por beneficios otorgados a los trabajadores, amparados por la Convención Colectiva de Trabajo, pagos al tesoro nacional en concepto de impuestos, pagos a la Contraloría General de la República y a la Autoridad de Servicios Públicos por tasas de servicio entre otros. Al concluir la vigencia 2011, se comprometieron 95.5% del presupuesto modificado de B/.8,101.5 miles de balboas.

Los dividendos a declarar por B/.4.0 millones de balboas, correspondientes al periodo fiscal 2011, serán rebajados de la deuda que al 31 de diciembre de 2011, mantiene el Ministerio de Economía y Finanzas por la suma de

B/.13,344.1 miles de balboas, producto del acuerdo de cooperación técnica firmado entre esta entidad y nuestra empresa para la construcción de las Subestaciones Estratégicas Concepción 230/3.5Kv y Adición Subestación Caldera.

Asignaciones Globales:

Comprende aquellos pagos relacionados con las asignaciones hechas por el Centro Nacional de Despacho debido a restricciones que resulten de las labores de mantenimiento de transmisión (libranzas), que obliguen la entrada de unidades de generación que no estaban incluidas en el programa de despacho económico y al incumplimiento en la calidad del servicio, lo cual está regulado en las modificaciones al Reglamento de Transmisión, aprobado mediante Resolución AN N° 2504 – Elec. del 18 de marzo de 2009.

Al mes de diciembre se comprometieron B/.278.6 miles de balboas, fragmentados en los siguientes conceptos: pago por generación obligada B/.140.1 miles de balboas y B/.138.5 en imprevistos, debido a que en el mes de diciembre del 2010, el Distrito de Changuinola, Provincia de Bocas del Toro, quedo sin servicio eléctrico, producto de un daño en el transformador principal de 9.3 MVA de distribución, propiedad de Bocas Fruit Company, empresa encargada de brindar el servicio eléctrico a todos los circuitos y clientes de este distrito.

A la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A., se le autorizo gestionar los servicios de transporte, instalación, desinstalación y arrendamiento de una planta móvil para suministrar energía al área afectada, ya que se trataba de una situación de urgencia evidente.

Presupuesto de Inversiones

El Presupuesto de inversiones modificado de la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. para la vigencia 2011, ascendió a B/. 43,856.2 miles de balboas.

Entre las necesidades prioritarias que respaldaron el monto original aprobado de B/.38,979.1 miles de balboas estuvieron las siguientes:

- Concluir con la construcción de la Subestación Concepción, con lo que se espera promover los proyectos de generación hidroeléctrica.
- Continuar con el desarrollo del Proyecto Interconexión Eléctrica Colombia-Panamá.
- Iniciar la construcción de la Línea de Transmisión 230kv Santa Rita – Panamá 2 y Santa Rita – Cáceres, y subestaciones asociadas. Se contemplaron desembolsos por parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) relacionados con los contratos que respaldan la construcción de la Línea de Transmisión Fortuna-Changuinola II Circuito y las Ampliaciones de las Subestaciones Guasquitas y Changuinola.
- Fortalecer las líneas y subestaciones del Sistema Integrado Nacional.
- Establecer procedimientos comerciales y auditorios para reglamentar las transacciones comerciales con los Agentes de Mercado.
- Dotar a la Gerencia de Hidrometeorología de Software y Equipos para la modernización de los sistemas de observación y pronósticos meteorológicos e inversiones de Planta General.

El incremento de B/.4,877.1 miles de balboas, con respecto al presupuesto aprobado de B/.38,979.1 se debió a lo siguiente:

ETESA, tuvo que gestionar con la Empresa Matelec, S.A., el suministro, obras civiles, montaje, pruebas y puesta en servicio de un transformador de 34.5/4.16Kv para resolver la situación en que se encuentra el Distrito de Changuinola luego de haber colapsado en diciembre del 2010, el transformador de la Compañía Bocas Fruit Company, que brinda el servicio de distribución de energía eléctrica.

Adquisición de la finca 27202, con un área de cuarenta y ocho mil doscientos cincuenta metros cuadrados (48250m²), ubicada en el Sector de Villalobos,

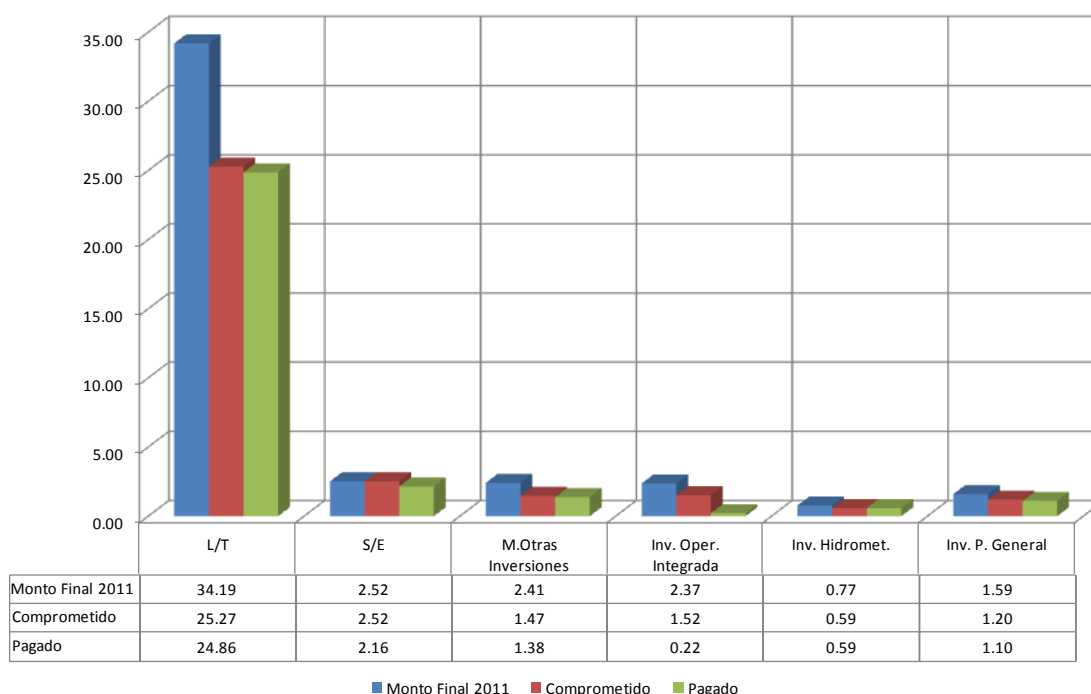
donde está ubicada la Subestación Panamá II. Este globo de terreno será utilizado para la ampliación de la subestación antes mencionada, proyecto relacionado con la interconexión eléctrica con Colombia y Centroamérica.

La Empresa suscribió un Convenio Interinstitucional con el Programa de Ayuda Nacional (PAN), con el propósito de coadyuvar en la solución a las solicitudes planteadas por los propietarios y tenedores de derechos posesorios de terrenos que están actualmente tramitando su título de propiedad a través del Programa Nacional de Titulaciones de Tierra (PRONAT), sobre la franja de servidumbre por donde transcurre la Línea de Transmisión 230Kv Fortuna-Chiriquí Grande-Changuinola-Frontera, la cual es de absoluta necesidad para el desarrollo social y económico de la Provincia de Bocas del Toro y fundamentalmente para garantizar el suministro de energía eléctrica a través de la planta de generación Changuinola I.

El resultado de las actividades ejecutadas al 31 de diciembre de 2011, se presentan en el siguiente cuadro.

CONCEPTO	PRESUPUESTO MODIFICADO	COMPROMISOS	PAGADO
Líneas	34,189.2	25,280.9	24,860.4
Subestaciones	2,521.5	2,520.4	2,155.5
Mejoramiento de Otras Inversiones	2,411.2	1,471.4	1,382.7
Inversiones Operación Integrada	2,365.2	1,520.1	216.7
Inversiones de Hidrometeorología	774.4	586.9	586.6
Planta General	1,594.7	1,203.1	1,104.7
TOTALES	43,856.2	32,582.8	30,306.6

Ejecución del Presupuesto de Inversión por Programa (En Millones) 2011



RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Gestión Ambiental

La Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. tiene como prioridad la conservación del medio ambiente. Por ello, orientamos los esfuerzos en operar de forma responsable y eficiente cada uno de los recursos naturales.

Además, promovemos entre nuestros colaboradores los diversos métodos alternativos para ayudar a la conservación de bosques y recursos hídricos; entre otros.

Gestiones Ambientales

En 2011, se ejecutaron los Estudios de Impacto Ambiental de los proyectos de ETESA que por sus características requerían ingresar al proceso de Evaluación Ambiental de la Autoridad Nacional del Ambiente (ANAM).

Adicionalmente, se continuó con el cumplimiento de la reforestación como medida de mitigación y compensación por el proyecto Línea de Transmisión Eléctrica de 230 Kv Guasquitas-Panamá II, desarrollado en el Parque Nacional Camino de Cruces.

Correspondía a ETESA en 2011 establecer 2,400 plantones de especies nativas.

Los mismos fueron plantados en el mes de octubre, contarán con un plan de mantenimiento de dos años, los cuales una vez cumplidos dará por finalizado este proyecto de reforestación.

Durante la etapa de diseño de los proyectos, identificamos aquellos proyectos que por sus características requieren de una gestión ambiental previa a la aprobación de su ejecución tales como estudios de impacto ambiental, estudios hidrológicos, permisos de tala, entre otros. Se analizan

las opciones de ubicación de los proyectos con el propósito de evitar áreas ambientalmente sensibles.

Solicitamos a los jefes de proyectos que se cumplan las acciones para prevenir, mitigar y corregir los efectos que puedan ocasionar las obras en el medio ambiente durante su etapa de ejecución y que previamente incluyan, en las especificaciones técnicas, todas aquellas medidas de gestión ambiental. Esto con el propósito que los Contratistas tengan claridad de sus responsabilidades ambientales, durante la construcción de la obra.

Gestión Social

En el periodo 2011, la Empresa de Transmisión Eléctrica, S.A. reafirmó su compromiso de responsabilidad social y se incorporó al selecto grupo de empresas que contribuyen con el bienestar de sus colaboradores y el entorno que se desenvuelve.

ETESA gestiona una política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), enfocada en consolidar un negocio rentable y que, a su vez, considere todos los efectos sociales, medioambientales y económicos, tanto positivos como negativos, que causa sobre la sociedad.

A partir de la primera mitad de 2011, ETESA forma parte del Proyecto SUMARSE, asociación sin ánimo de lucro que promueve la incorporación de la RSE como forma de hacer negocios y estrategia competitiva, de tal forma que las empresas panameñas pongan su grano de arena para obtener el crecimiento socioeconómico y el desarrollo sostenible del Istmo.

En ETESA proclamamos nuestro apoyo a la Declaración Universal de los Derechos Humanos, como parte esencial de nuestro compromiso de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Con la proyección de continuar brindando un óptimo servicio de transmisión eléctrica en la República de Panamá y pensando en nuestra gente, ETESA dedica sus esfuerzos en transformarse en una empresa socialmente responsable, concentrada en la capacitación del capital humano.

Por ello, la Empresa se propuso a "Transmitir con Responsabilidad" en la comunidad a través del voluntariado, iniciando también acciones de Responsabilidad Social educativa, pensando en el futuro del país y los grandes avances que se desarrollan en el mercado eléctrico nacional.

Proyectos comunitarios

En el periodo del año 2011, retomamos las relaciones con los Grupos Indígenas partiendo del conocimiento de las leyes y costumbres de estas comunidades, con el fin de establecer relaciones de largo plazo en un marco de respeto, confianza y tolerancia, salvaguardando los deberes y derechos de ambas partes.

Igualmente se atendieron las inquietudes de las comunidades afectadas por las servidumbres, revisando los procesos y llegando a puntos de acuerdo común.

Como parte del programa de responsabilidad social que implementa ETESA, se efectuaron distintas obras de carácter comunitario. Por ejemplo, en el marco del Convenio Comarcal en la región Ño Kribo de la Comarca Ngöbe Buglé se construyó el Puente en Zarzo sobre el río Junco en San Juan; se remodeló el Centro Artesanal Cilico Creek, se construyeron anexo de aulas para Escuela de Río Oeste Arriba, se construyeron viviendas y se entregó la cancha de fútbol de Los Molejones, ambos ubicados en la zona comarcal de la Provincia de Bocas del Toro. Todos estos proyectos, benefician a moradores que colindan con proyectos de transmisión que desarrolla ETESA en el occidente del país.

Vigilancia permanente del Clima y el estado del Tiempo

La Gerencia de Hidrometeorología de ETESA mantiene una vigilancia permanente del clima en todo el territorio nacional. Por medio del servicio de Pronóstico del Tiempo en su portal www.hidromet.com.pa, los panameños disponen de una herramienta eficaz para estudios del medio ambiente, el conocimiento del estado del clima en el istmo y sirve de soporte para la prevención ante fenómenos relacionados al cambio climático.

Prevención para combatir el Dengue

Hidrometeorología de ETESA participa en el Proyecto “Predictibilidad Mensual de Infestación del mosquito *Aedes Aegypti* ante la Variabilidad Climática”. Este proyecto, realizado en conjunto con el Ministerio de Salud, el Instituto Conmemorativo Gorgas y la Contraloría General de la República, tuvo como meta evaluar la incidencia del mosquito transmisor del Dengue en el Distrito de Panamá entre los años 2009 y 2011.

Apoyo técnico para productores

Por medio del Convenio de Cooperación firmado entre ETESA y el MIDA, se inició la operación de seis estaciones agrometeorológicas, brindando apoyo en diferentes aspectos técnicos a los productores del campo. Ahora, los agricultores cuentan con herramientas que les permitirán el desarrollo de sus cultivos, planificar la siembra de rubros y prepararse para imprevistos del cambio climático.

También se adquirieron nuevas estaciones hidrológicas que evaluarán el registro de niveles de los ríos, utilizando la tecnología de radar mediante una señal sónica.

GESTIÓN DE AUDITORIA INTERNA

En atención a la Ley 6 de 1997, la Dirección de Auditoría Interna de ETESA realiza intervenciones de oficio, cumpliendo las actividades programadas en el Plan Anual de Auditoría sometido a consideración de la Junta Directiva, además participa en auditorías especiales a solicitud de parte interesada dentro del engranaje gerencial, como también actuamos en atención a denuncias, cuando éstas provenga de fuente interna o externa.

Actividades de Administración de Riesgos

A la fecha ETESA con la ayuda de profesionales externos y con recurso humano propio ha desarrollado actividades tendientes a identificar los riesgos que afronta la empresa a nivel técnico, administrativo, financiero, legal y de recursos humanos y está en proceso la contratación de una consultoría para que se formalice la matriz de riesgos y se desarrolle el Plan de Mitigación.

Planificación con Atención al Riesgo

En atención a la gestión de Riesgo y con el objeto de verificar como se está administrando el riesgo por parte de la Alta Gerencia, Auditoría Interna está planificando sus intervenciones aplicando la programación en atención al sistema COSO. Esto implica atender la Evaluación del Control Interno, Valorización del Riesgo, Actividades de Control, Evaluar la Comunicación e Información en la empresa y sobre todo el constante Monitoreo de las Variaciones del Riesgo.

También de acuerdo a la materialidad del riesgo planeamos las auditorías para evaluar el impacto y la posible mitigación del mismo.

Actualmente, la Dirección de Auditoría Interna, en atención a las buenas prácticas de Auditoría (Norma 1300, 1301 y 1302), está realizando la gestión de aseguramiento de todas las transacciones de afectación fiscal tanto débito como crédito de ETESA.

Con esta nueva función que estamos aplicando en la Dirección de Auditoría Interna, hemos podido comprobar que los documentos fluyen con mayor agilidad al momento de someter a la fiscalización de Contraloría los trámites de afectación fiscal, dado que se filtra por auditoría cualquier deficiencia que pudieran enfrentar los trámites de la documentación sometida a refrendo, dando así aseguramiento a las actuaciones administrativas y verificando el cumplimiento de leyes y reglamentos.

Como medida de retroalimentación, verificamos todos los meses las devoluciones que hace la Contraloría para observar aquellas debilidades y fallas en los documentos que presentó la Gerencia de Compras a la Contraloría. Estas revisiones posteriores que hacemos para medir la eficacia del Aseguramiento que efectúa Auditoría Interna, nos ha permitido comprobar que en su gran mayoría se trata de devoluciones por asuntos netamente técnicos, que advierte el Ingeniero de la Contraloría.

Otra decisión importante y herramienta reforzadora de la administración y dirección, es la designación del *Comité de Auditoría*, por parte de la Junta Directiva, organismo que evaluaría situaciones de relevancia para la toma de decisiones. Ya se aprobó y se entregó el Código de Ética para el Comité de Auditoría cuya designación reciente está en la etapa de organización.

Documentos preparados y utilizados como herramienta de trabajo y Guía Profesional por la Dirección de Auditoría Interna

- Código de Ética de Auditoría Interna
- Manual de Políticas y Procedimientos de Auditoría Interna
- Matriz de Riesgo de las diferentes Unidades Administrativas de ETESA.

De igual manera hemos fortalecido la competencias de los colaboradores de Auditoría Interna dándoles capacitación en temas como: Administración de

Riesgos, Gobierno Corporativo, Cumplimiento de Metas y Medición de Resultados a través de Indicadores de Gestión, Gestión de Compras de Bienes y Servicios con financiamiento de Instituciones Internacionales de Crédito, Fraude, Evaluación de Controles y Procedimientos.

Colaboración ofrecida a otras Unidades Administrativas

- Participamos en la elaboración de los Términos de Referencia y Condiciones Especiales para la Consultoría para la Elaboración de Reglamento Especial de Adquisiciones de ETESA y su Procedimiento.
- Revisamos todos los Proyectos de Procedimientos Administrativos hasta su oficialización (todos son firmados por la Directora de Auditoría Interna).
- Ofrecemos nuestra asesoría constante a asuntos fiscales, financieros de contratos y procedimientos.

JUNTA DIRECTIVA DE ETESA

Directores

Sr. Frank de Lima

Director Presidente

Sr. Juan M. Urriola

Director Secretario

Sr. Carlos Quintero

Director Tesorero

Sr. Rolando Cuevas

Director

Sr. Luciano De Gracia

Director