



MEMORIA 2017



MEMORIA 2017

04	Dirección Generación de la Energía
10	2018, Inversión en innovación para la calidad en el servicio
12	Dirección de Distribución de la Energía
17	Dirección Comercialización de la Energía
34	Dirección de Estrategia y Desarrollo del Negocio
47	Dirección de Administración y Finanzas
52	Gerencia General

Dirección Generación de la Energía

La Dirección Generación de la Energía es la dependencia que tiene a su cargo la producción de energía y aporte de potencia a la demanda de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL), labor que cubre entre el 10% y 15% de la demanda total.

La filosofía de trabajo de la Dirección de Generación, está basado en los siguientes pilares:

Propósito Estratégico

Participar en el desarrollo económico de la CNFL, produciendo energía y potencia a costos competitivos y cumpliendo con las políticas de calidad, ambiente y salud de la CNFL.

Razón de Ser

Brindar un servicio de calidad y excelencia a sus clientes, satisfaciendo a tiempo los requerimientos de producción eléctrica y de mantenimiento, a fin de asegurar una participación competitiva de la CNFL en el mercado eléctrico nacional.

Objetivos Generales

- Consolidar una posición estratégica dentro de la CNFL brindando además servicios a terceros.
- Ser uno de los principales gestores de ingresos con bajo costo de la Compañía.
- Promover y participar en el mejoramiento continuo de sus procesos aplicando las políticas de calidad, ambiente y salud laboral.

Objetivos Específicos

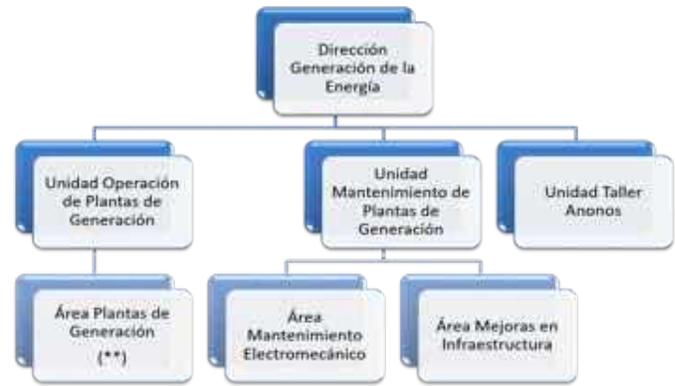
- Mejorar de manera continua ajustándose a los cambios del entorno.
- Tomar las medidas necesarias que se requieran a fin de adaptarse a las exigencias operativas que nos impone

las nuevas leyes atinentes a la generación de electricidad en Costa Rica.

- Promover diariamente la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas.
- Promover la iniciativa y autoridad personal para innovar, crear y dar autonomía.
- Permitir y promover la participación de todo el personal en los aspectos operativos de la Dirección.



La Dirección se encuentra integrada por tres unidades, como se muestra en la siguiente imagen.



(**) Plantas de Generación
 Hidroeléctrica
 > Balsa Inferior
 > Belén
 > Brasil
 > Cote
 > Daniel Gutiérrez
 > El Encanto
 > Electriona
 > Río Segundo
 > Ventanas
 Eólica
 > Valle Central

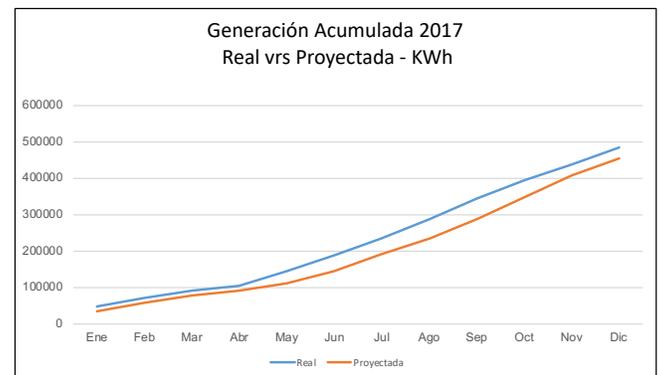
Unidad Operación de Plantas de Generación

Es la dependencia encargada de velar por la producción eficiente de la energía eléctrica en cada una de las plantas generadoras, ya que para la producción de energía se cuenta con nueve centrales de producción hidroeléctricas, las cuales basan su producción a filo de agua, pues no cuentan con embalses de regulación y una central eólica.

Para ello, realiza la administración de los diversos recursos humanos para hacer más eficientes los procesos de producción. Esta mejora en la eficiencia de los procesos de producción inicia con el planteamiento de la proyección de la generación de cada una de las centrales de producción y que con ello, se determinan las distintas estrategias para el cumplimiento de esta proyección, lo cual es de suma importancia ya que al realizar las mejores prácticas de producción se podrán incrementar los ingresos de la empresa por el concepto de la generación de energía.

Logros

- Se alcanza una producción de generación de 483,7 GWh sobrepasando 6,0% la proyección de 456,4 GWh, esto, gracias a la oportuna coordinación de las partes involucradas en la atención de diferentes eventos que incidieron directamente en esta labor, como el paso de la tormenta Nate sobre el territorio nacional.



- Se implementa la primera fase del proyecto de operación remota de plantas, la cual consistió en el desarrollo de las actividades para la mejora en la infraestructura de infocomunicaciones y equipos electromecánicos de planta.

Obteniéndose como resultado, que la acción de operación de arranque y paro de las unidades; se realice en forma remota desde el Despacho de la Generación de la Dirección.

- Certificación de Generación de Energía Hidroeléctrica y Eólica, en las normas:

- Gestión de la Calidad ISO 9001:2015
- Gestión Ambiental ISO 14001:2015
- Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001:2007
- Adquisición de diversos equipos, tanto para el monitoreo, la seguridad y

la operación remota del proceso de generación.

- Entrada en operación de la Planta Ventanas, recuperando la producción de energía afectada por la inundación del año 2010

Unidad Mantenimiento de Plantas de Generación

Esta es la dependencia encargada de brindar el mantenimiento en las plantas de generación de energía; agrupa su gestión en las siguientes grandes áreas: eléctrica, mecánica y civil.

Estas áreas, están organizadas mediante un programa de mantenimiento anual que se prepara con antelación a finales de cada periodo, entre los meses de (octubre-noviembre), con base en este programa se involucran a diferentes equipos de trabajo generalmente internos de la CNFL, como lo son: Automatización, Salud y Seguridad Ocupacional, Protecciones y equipos de mantenimiento en Subestaciones elevadoras; y en la mayoría de las ocasiones también a equipos

de mantenimiento en redes de transmisión para aplicarlo en las líneas de salida de las plantas.

Durante los últimos años, bajo la premisa de mantenimiento eficiente y en aras de mejorar los procesos y maximizar el tiempo que se invierte en cada uno de estos trabajos, se cuenta con un programa de compras de repuestos y equipos, así como un programa de reparación en el taller electromecánico que es una dependencia subordinada a la Dirección.

También en este programa se establece una serie de actividades de mantenimiento específico para cada una de las plantas de generación, en donde el objetivo principal es mantener

en óptimas condiciones de operación tanto las unidades turbogeneradoras, equipos auxiliares electromecánicos y toda la infraestructura civil con la que se cuenta en cada central productora.

Entre los elementos mecánicos que se planifican para su reparación, se encuentran rodetes, álabes móviles, tapas, entre otros con la finalidad de brindar la continuidad del servicio de operación de cada unidad generadora en cada planta y que permita a la mayor brevedad posible la entrada en operación y con ello generar el ingreso de recursos económicos a la Compañía.



Logros

- Para el año 2017 el porcentaje de cumplimiento del plan anual de mantenimiento se ejecutó en un 97%.
- La Unidad de Mantenimiento de Plantas de Generación tuvo una participación activa en la I Etapa del modelo del Sistema de Gestión de Activo que se encuentra implementando la Compañía, entre las principales actividad destaca:
 - Definición de la taxonomía de los activos alineada con el ICE.
 - Levantamiento detallado de los activos de las plantas de Generación; así como una revisión de sus costos y vidas útiles.
 - Levantamiento de las fichas técnicas de los activos de las plantas de Generación.
 - Definición de las matrices para los análisis de criticidad de los activos.
 - Se logró consolidar el uso del API PRO en operación y mantenimiento de generación.
- Durante el año 2017 se concluye la implementación del API-PRO, con lo que se espera:
 - Cambio de cultura de las áreas técnicas en el registro de la información del mantenimiento.
 - Planeamiento, control y seguimiento de la gestión de mantenimiento en tiempo real.
 - Cambio de cultura en el registro de las fallas por parte de Operación.



Unidad Taller Anonos

La Unidad Taller Anonos, funciona como un centro de servicios en mecánica de precisión y soldadura a todas las dependencias de la empresa. También desde el año 2004 se encuentra certificada en la reparación y medición de elementos mecánicos, lo cual es un servicio que se brinda para las centrales hidroeléctricas de la empresa y fuera de ella. Con más de 50 años de experiencia en la reparación de estos elementos y personal calificado se atiende tanto a nivel interno como externo. Por ello, cuenta con clientes internos y externos que presentan sus solicitudes de acuerdos a sus necesidades. Donde el Taller

Anonos se vuelve un aliado para la continuidad de sus negocios.

Logros

- Ventas por servicio: Al finalizar el año se logra un 94% del total de la meta (¢480 millones entre cliente interno y externo).
- Se concreta la firma de 21 ofertas a clientes externos, que representan un monto de ¢194 millones, logrando superar la meta un 94% del total de la meta (¢100 millones).
- Se enviaron alrededor de 11 ofertas a diferentes plantas hidroeléctricas del ICE (no pudieron ser tramitadas

por que no está definido el procedimiento por parte del ICE).

- Instalación y puesta en marcha en 100% el torno vertical.
- Certificación de Reparación, fabricación y medición de elementos y repuestos mecánicos para máquinas de generación de energía y sector industrial en general, en las normas:
 - Gestión de la Calidad ISO 9001:2015
 - Gestión Ambiental ISO 14001:2015
 - Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001:2007

2018, Inversión en innovación para la calidad en el servicio

Gracias por su visita a este su Portal y permitirme informarle que este 2018 en la CNFL, se materializarán esfuerzos de innovación y mejoras en nuestras operaciones para continuar brindándole servicios de calidad cada vez mejores.

Me refiero a la instalación de 200 mil nuevos medidores electrónicos (“inteligentes”) que producirán mejoras en el servicio que le brindamos a nuestros clientes. Esta inversión forma parte del Proyecto “Redes Inteligentes”, el cual pone a la Empresa a la vanguardia tecnológica en el país en esta modalidad al incrementar significativamente este tipo de equipo de medición (funcionamiento computadorizado). Estos medidores, entre otras ventajas, le permite al cliente que su facturación pueda ser revisada en tiempo real y de

una manera sencilla verificarla, lo cual puede ayudarle a no solo controlar mejor su consumo; sino también constatar que lo facturado adolece de un posible error, mejorando sus niveles de satisfacción. Además, favorece a la administración del servicio, con mayor precisión en la lectura, recaudación, cortas, gestión de pérdidas de energía, entre otras.

Pero ese compromiso de innovación, también conlleva que la Compañía deba igualmente innovar en su Gestión Administrativa. La gestión administrativa es y siempre debe ser objeto de constante revisión de manera tal que el soporte que brinda a todas las áreas de la empresa sea el mejor posible y así utilizar de la mejor manera los recursos. Este año se implementará el Proyecto de Modernización Administrativa Financiera (PMAF) bajo la

rectoría del ICE, el cual viene a mejorar significativamente la atención de procesos empresariales relacionados con Talento Humano, Finanzas, Proyectos, Abastecimiento e Inteligencia de Negocios.

Por otra parte y siempre en la línea de “adelantarnos” a los requerimientos futuros de nuestros clientes y sociedad, es que se ha logrado la aprobación por parte de la Contraloría General de la República para que este año, con un gran esfuerzo empresarial, se dé la inversión de 20 mil millones de colones en proyectos y mejoras a la infraestructura del Sistema de Distribución Eléctrica el cual es uno de los pilares sustantivos de nuestros servicios y así seguir manteniendo estándares internacionales en continuidad y calidad del servicio.

Lo anterior, nos marca parte del camino de avance a seguir. Pero no quisiera terminar sin decirle que igualmente nos esforzaremos al máximo para que logros del año pasado como: la Consolidación Financiera de la Empresa, las

mejoras en los servicios al cliente tanto en infraestructura (Sucursales) como en la atención personal y virtual, el volver a lograr la C-Neutralidad y la Certificación Internacional de nuestro Sistema de Gestión en el 100% de nuestras

direcciones, la Integración y Sinergias con el Grupo ICE las más sanas prácticas de invertir cada colón de manera eficiente, con el debido control y para lograr nuestra visión y misión y la reducción de costos, seguirán siendo el derrotero a seguir.

Cordialmente;

Víctor Solís Rodríguez

Gerente General



Dirección de Distribución de la Energía

Obras y actividades estratégicas de la Dirección Distribución
de la Energía durante el año 2017

Diseño y construcción de nuevas obras

1079 diseños de nuevas obras
(estudios de ingeniería)

262 estudios de viabilidad
técnica para proyectos de
generación distribuida

Estudio para la mejora en la
calidad del servicio eléctrico el

sector oeste del área servida,
sector de Ciudad Colón.

Extensión de 78.9 km líneas
eléctricas durante le 2017

Construcción de 256 nuevas
obras en media y baja tensión
por parte del personal de

la CNFL (Ampliaciones y
Mantenimiento) y 249 por
parte de empresas particulares;
ampliando y/o mejorando la
red de distribución actual.

Se supervisaron 96 nuevos
proyectos de generación
distribuida.

Mantenimiento del Sistema de Distribución

Se recorrieron 187 km de
limpieza de la vegetación, lo
cual contribuye a la continuidad
del servicio mediante acciones
preventivas.

Se realizaron 36 mantenimientos
preventivos en la red de
distribución aérea.

Se realizaron 3197 actividades
de mantenimiento en el sistema
de distribución subterránea.

Se realizaron 379
mantenimientos preventivos
con Líneas Energizadas.

En el año 2017 se atendieron
un total de 52 804 averías,

el 92% fueron atendidas por
dependencias de la DDE.

Continuación en la mejora
de la operatividad de la red
de distribución mediante la
instalación y automatización
de 23 nuevos equipos
(interruptores y seccionadores).



Laboratorio de Ensayos, Inspección y Calibración - LEIC

(antiguo Laboratorio de Transformadores de Distribución)

Evaluación de 1 144 equipos de seguridad.

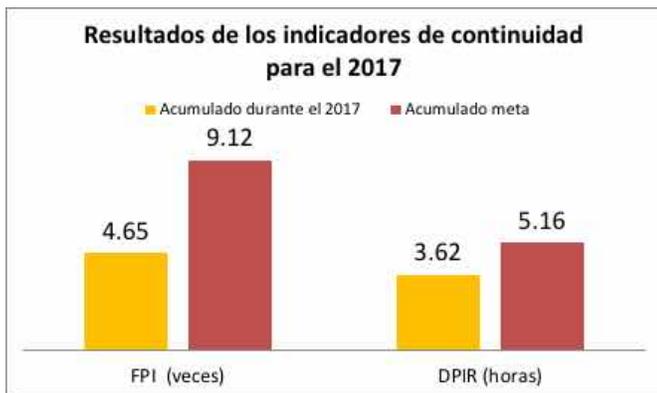
Revisión, reparación y diagnóstico de 2 917 transformadores de distribución.

Proceso de trámite de compra y recibo de la máquina para prueba de equipo de seguridad con capacidad de prueba de 12 dispositivos simultáneamente.

Proceso de trámite de compra de la máquina para prueba de pérdidas eléctricas en transformadores de distribución monofásicos y trifásicos.

A pesar de los eventos climáticos del 2017, los indicadores de continuidad del servicio se mantuvieron por debajo de la meta:

UADP's atendidos



UADP					
Periodo 2012- 2017					
Causas					
Años	Colisión de vehículos	Líneas telefónicas o cableadas	Naturales	Otras causas	Total
2012	210	0	25	47	282
2013	233	28	21	29	311
2014	199	7	14	45	265
2015	196	1	11	42	250
2016	196	2	18	46	262
2017	188	0	225	105	518

Para este año se registraron varios eventos importantes que afectaron considerablemente la red de distribución:

Salida en la Subestación Desamparados
Salida del SEN

Tormenta Tropical Nate:

59 postes quebrados y 24 desplomados.

Frente Frío en el mes diciembre 2017: 32 postes quebrados y 13 desplomados

Avance en los proyectos para el desarrollo, la operación y el mantenimiento de las tecnologías de información enfocadas en el Sistema de Distribución Eléctrica

Operación de la nueva plataforma SCADA llamada Electric SCADA de Schneider y se dejaron probados y en operación definitiva los autómatas de restablecimiento automático del patio de Brasil y la SR de Barva.

*Implementación de la fase 2 del proyecto de implementación del ADMS
Interface del SIGEL con el sistema ADMS*

1526 luminarias se adicionaron al Sistema de Alumbrado Público

339 luminarias instaladas en carreteras y parques, reforzando la recuperación de los espacios públicos y favoreciendo la circulación peatonal y vehicular

1187 luminarias destinadas al programa de Renovación del Alumbrado Público, donde se trabajaron los sectores:

San Rafael de Alajuela

San Blas Moravia

La Virginia en Tibás

El bulevar de Ciudad Colón.

Se llevó a cabo el proceso de Implementación y Certificación del SGI a nivel de Dirección alcanzando un resultado satisfactorio del 91%





Ejecución del 95% del presupuesto inversión

Iniciativas	Presupuesto Anual	Gasto real	Compromiso	Disponible	% ejecución
Aprovisionamiento de equipo	€500.708.922,00	€489.992.676,52	€1.394.637,09	€9.321.608,39	98%
Mejoras a la red	€209.424.000,00	€200.045.018,64	€1,47	€9.378.979,89	96%
Automatización de la red	€61.300.000,00	€56.682.299,56	€0,00	€4.617.700,44	92%
Sustitución equipos de potencia	€70.500.000,00	€70.383.385,80	€0,00	€116.614,20	100%
Mejoras en subestaciones y plantas	€79.821.000,00	€76.187.780,74	€0,00	€3.633.219,26	95%
SCADA	€296.000.000,00	€289.174.182,64	€2.026.491,86	€4.799.325,50	98%
Sistema de Información geográfica	€139.000.000,00	€129.504.198,90	€0,00	€9.495.801,10	93%
Sistema de distribución subterránea	€147.400.000,00	€147.316.632,19		€83.367,81	100%
Obras subterráneas Zona Industrial Belén	€2.350.000,00	€25.750,00	€0,00	€2.324.250,00	1%
Ampliación del sistema de alumbrado	€37.861.000,00	€33.734.507,12	€1.203.685,32	€2.922.807,56	89%
Renovación del sistema de alumbrado	€55.940.000,00	€37.952.290,27	€15.217.338,00	€2.770.371,73	68%
Sustitución de luminarias	€8.049.000,00	€5.819.500,00	€0,00	€2.229.500,00	72%
Proyectos especiales alumbrado	€9.087.105,00	€8.614.731,34	€0,00	€472.373,66	95%
San José Noroeste	€56.530.000,00	€38.960.535,24	€0,00	€17.569.464,76	69%
TOTAL	€1.673.971.027,00	€1.584.393.488,96	€19.842.153,74	€69.735.384,30	95%

Consumo horas extras al mes octubre 2017

Mes	Variable		Horario	
	Gasto Mensual	Gasto Mensual	Total Mensual	Disponible
Enero	€49.784.137,50	€10.605.342,65	€60.389.480,15	€532.748.699,85
Febrero	€33.592.539,95	€9.945.363,65	€43.537.903,60	€489.210.796,25
Marzo	€39.497.233,65	€12.618.191,75	€52.115.425,40	€437.095.370,85
Abril	€21.388.086,65	€11.048.624,75	€32.436.711,40	€404.658.659,45
Mayo	€36.648.564,95	€10.596.166,35	€47.244.731,30	€357.413.928,15
Junio	€63.870.938,35	€14.501.750,50	€78.372.688,85	€279.041.239,30
Julio	€43.715.398,55	€10.506.699,80	€54.222.098,35	€224.819.140,95
Agosto	€41.201.673,45	€10.846.402,55	€52.048.076,00	€172.771.064,95
Setiembre	€52.412.924,55	€14.211.506,00	€66.624.430,55	€106.146.634,40
Octubre	€76.074.259,60	€11.785.002,35	€87.859.261,95	€18.287.372,45
Noviembre	€0,00	€0,00	€0,00	€18.287.372,45
Diciembre	€0,00	€0,00	€0,00	€18.287.372,45
TOTAL	€458.185.757,20	€116.665.050,35	€574.850.807,55	
MONTO APROBADO (ENE - DIC 2017)				593.138.180,00
Porcentaje de Gasto				96,92%

Dirección Comercialización de la Energía

Sistema de medición de Energía Eléctrica con tecnología AMI

En el año 2017 se adquieren 11.108 medidores de tecnología AMI, para ser instalados en un sector de Hatillo, San José y la zona del cantón de Barva de Heredia de la CNFL.

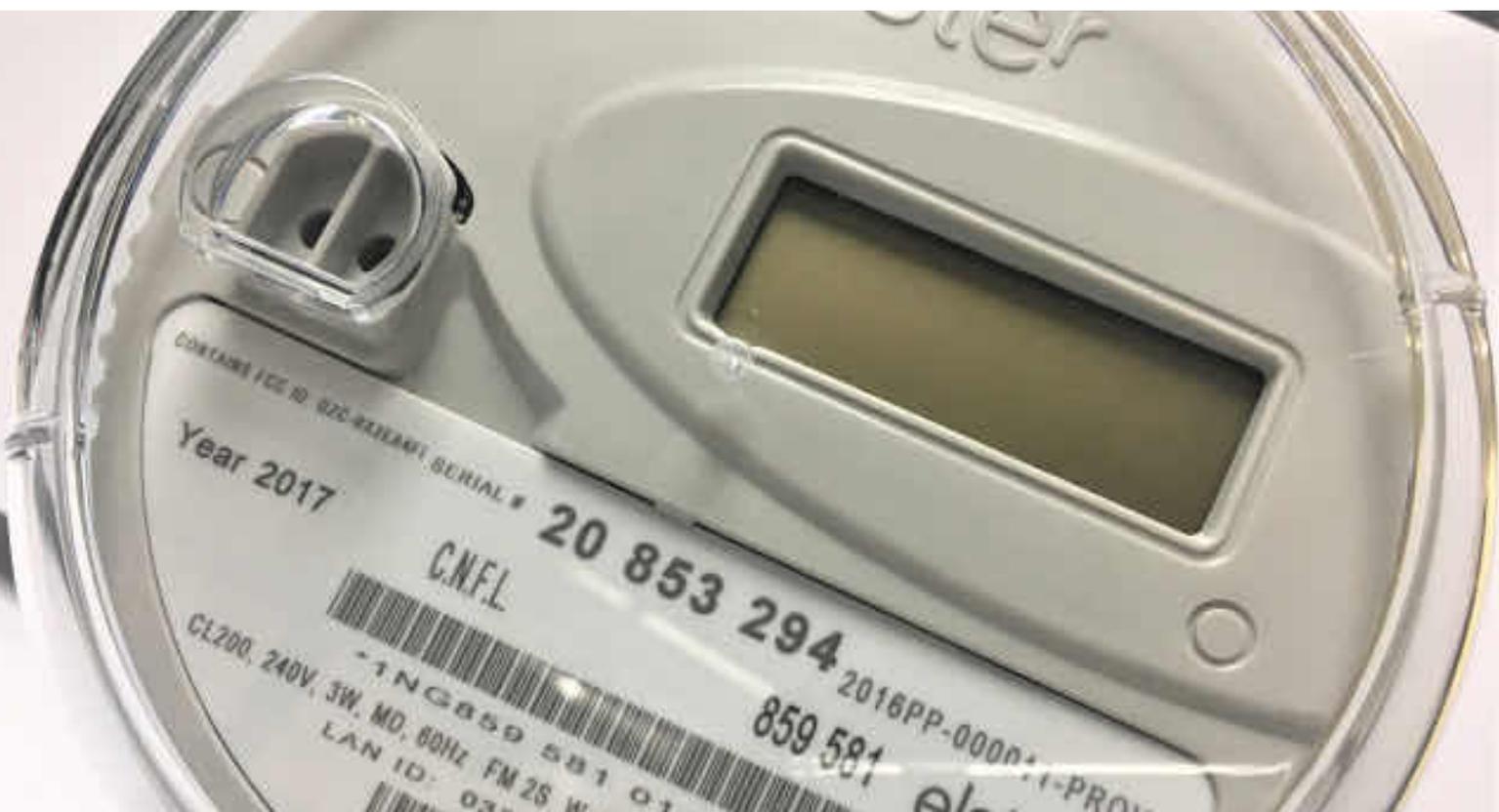
El proyecto se ejecutó al 100% en San José 1.654 y Barva 3.948 y en el sector de Hatillo 5.534 el cual tiene un avance del 82%. Este proyecto al ser medidores

de lectura remota brindará beneficios a la CNFL, como por ejemplo:

- Reducción de costos operativos a través de la lectura en el 100% de los clientes intervenidos, y la desconexión y reconexión remota cuando aplique (definido a través de un análisis de variables

comerciales).

- Procesos comerciales más eficientes que permitan incrementar la competitividad de CNFL.
- Detección inmediata de posibles hurtos de energía a través de las alarmas que brindan los medidores.
- Reducción de pérdidas.



Labores realizadas durante el siniestro en la subestación el porvenir

El pasado 28 de junio del 2017, se presentó un siniestro en la Subestación Desamparados, el cual consistió en una salida total de la Subestación (138/34.5 KV), de forma colateral se afecta la Subestación Sur (34.5/13.8 KV) que es alimentada normalmente por circuitos de Desamparados.

Adicionalmente el circuito Este - San Diego, se vio afectado debido a que se encontraba respaldado con el circuito Desamparados - San Antonio. Se tenía en esta condición por un daño en el transformador # 1 de Subestación El Este.

Se reporta un incendio dentro de la subestación, propiamente en el módulo del transformador #1, además varios primarios reventados en los alrededores de la subestación.

Se recibieron un total de 202 reclamos por parte de los clientes por daños a aparatos eléctricos.

Los clientes atendidos por cuadrillas de las Áreas Técnicas de las Sucursales, correspondieron a un total de 160, durante los días jueves 29 y viernes 30 de junio, se realizaron labores de mantenimiento en:

- Acometidas Eléctricas (cambios de acometidas dañadas)
- Interruptores Principales (cambios de interruptores de los clientes que fueron dañados por la sobre carga).
- Centros de Carga (cajas disyuntores que fueron adquiridos o comprados por el cliente y cambiados por el personal técnico de cuadrillas)
- Ramales de circuitos internos
- Reparaciones en estructura de viviendas (esta labor en gran parte fue atendida por el Área Mejoras en Infraestructura Civil).



Mega Intervenciones

Esta iniciativa surge producto del trabajo que viene realizando la Comisión de las Jefaturas Técnicas y Comerciales, en las cuales se expone la necesidad de llegar en forma masiva a las comunidades con altos grados de morosidad, actividad que localmente se dificulta atender.

Durante el año 2017, los funcionarios de la Dirección de Comercialización de la Energía realizaron doce intervenciones en comunidades en las cuales se presenta una alta morosidad en el pago del recibo eléctrico.

Las comunidades intervenidas según Sucursal son: *Guadalupe (Ipis), Moravia, Desamparados (San Juan de Dios y San Rafael Abajo y Aserri), Escazú (Pavas*

y Alajuelita), Heredia (Santo Domingo, Santa Bárbara, Barva y Belén) y Sucursal Central (San Sebastián, Paso Ancho y Curridabat).

Como producto de este esfuerzo, se recaudó \$645 millones que se mantenían pendientes de cobrar.

Este plan –el cual continuará en 2018– tiene como objetivo propiciar la cultura de pago oportuno y se utiliza como último recurso, tras un proceso de abordaje a los clientes morosos y de facilitarles canales de comunicación presenciales y digitales para consultar (y pagar) los montos y las fechas de vencimiento de sus recibos.

En cada intervención participaron en promedio de 20 a 25 cuadrillas, así como personal motorizado.

Algunos beneficios que se pueden citar son: la recuperación del pendiente, la disminución del periodo medio de cobro y la detección y corrección de hurtos, los cuales se canalizan hacia la Unidad de Recuperación y Pérdida de Energía.

Esta iniciativa asociada a promover una cultura de pago oportuna busca promover ante nuestros clientes también garantizar siempre la calidad y continuidad de nuestro servicio.





Rediseño de la Factura

El Proceso Administración SIPROCOM desarrolló el nuevo diseño de la factura de electricidad que es enviada a los clientes mensualmente.

Esta factura es tanto para la factura digital como la impresa. El objetivo es proteger los derechos de los clientes con información adecuada y veraz.

Las modificaciones y beneficios que tendrá el cliente con el nuevo formato de factura son:

- Dirección: Distribuida por Provincia, Cantón y Distrito

para una ubicación más exacta y completa del cliente.

- Subestación y Circuito: estos datos permitirán al cliente conocer y tener un mayor detalle de la ubicación de su servicio, dentro de la red de distribución de la CNFL.

- Inclusión del espacio "Costo por kWh del Alumbrado Público" para facilitarle al cliente que realice sus propios cálculos.

- Formato a una hoja entera lo que implica una mejor distribución y mayor espacio en los campos de información.

- Cintillo inferior con todos los medios de contacto, brindándole así al cliente facilidad de comunicación y la posibilidad de realizar trámites y consultas.

- Reverso de factura: con información valiosa de interés (Servicios de la Agencia Virtual, facilidades de la App), permitiendo de esta manera utilizar este espacio para campañas de comunicación externas.

Remodelación en las sucursales

El plan de remodelaciones en sucursales busca prestar a cada uno de los 20 mil clientes que en promedio mensual acuden a las sucursales, un mejor servicio.

Con estas remodelaciones la Administración ha logrado reducir los costos operativos eliminando los costos por pago de alquileres como lo fue en el caso de la Sucursal Desamparados.

Sucursal Central:

Remodelación del Área Recaudación Sucursal Central de la CNFL



Sucursal Heredia:

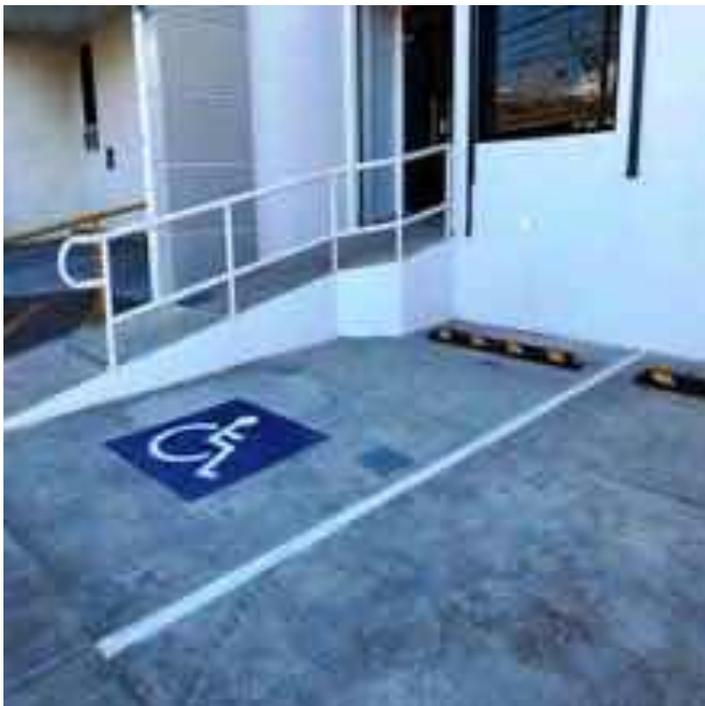
El proyecto constó de la remodelación del Área de Atención al público de la Sucursal.

La obra también comprendió la construcción y habilitación de paso peatonal, así como la construcción de cubierta en acceso de edificio del Área Técnica del Sucursal Heredia y del Centro de Atención de Llamadas



Sucursal Desamparados:

La obra consistió en una intervención total de inmueble incluyendo la remodelación por completo del Área de atención al público, Área Comercial, Área Administrativa, comedor, instalación de muebles modulares, módulos de oficina individualizados, cuartos de control de seguridad y soporte de redes de comunicación eléctricos y otros con el fin de brindar un ambiente cómodo y confortable tanto para los funcionarios como para nuestros clientes.



Estrategia de relacionamiento con San Joaquín de Flores

Como una de las funciones principales encomendadas en la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente, es la formulación de estrategias de atracción, retención y fidelización de clientes se elaboró una Estrategia de Relacionamiento en San Joaquín de Flores.

Durante las primeras semanas de Diciembre, se construyeron las líneas de distribución en

el sector conocido como San Roque, se establecieron acercamientos con integrantes del Consejo Municipal de Flores, visitas al Alcalde Municipal, entre otros.

La Municipalidad de San Joaquín, la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente en conjunto con otras dependencias de la CNFL, como: Ambiental, Sucursal Heredia, Unidad de Tecnologías

de la Información, Transporte Eléctrico, Eficiencia Energética, se participó con notable éxito en la inauguración de las luces navideñas de San Joaquín. En ella se brindó información al cliente, se habilitó una agencia virtual para realizar trámites y atender consultas, el personal de eficiencia energética entregó material promocional a niños y adultos, adicionalmente, se presentó en vehículo eléctrico.

Trabajo conjunto Grupo ICE electromovilidad

Desde agosto hasta noviembre del 2017 se colaboró con un equipo de trabajo conjunto con el Grupo ICE en el tema de Electromovilidad. El objetivo se centró en compartir la información de la gestión realizada, investigar y proponer nuevos negocios para el Grupo ICE con el acompañamiento y guía de una empresa consultora.

Aprobación Proyecto De Ley N° 19744

Se dio seguimiento, asesoría e información a medios de comunicación como radio, televisión, prensa escrita y revistas, así como a los diputados proponentes del Proyecto de Ley de Promoción e Incentivos al Transporte Eléctrico N°19744, el cual tuvo un proceso que culminó con la aprobación el 14 de diciembre 2017.

Centro de Carga Rápida para Vehículos Eléctricos

Durante el primer semestre de 2017 se realizaron los trámites para la adquisición del primer centro de carga rápido para vehículos eléctricos a nivel latinoamericano que ingresó en diciembre y se instaló a modo de pruebas de recarga en el local de parqueo de antiguo Hules Técnicos.

Carga rápida para vehículos en Mitsubishi iMIEV y Nissan Leaf. Es el primer equipo dentro del desarrollo de la infraestructura de Centros de Recarga Rápidos que permite cargar un vehículo en un 80% en 20 minutos.

Algunas de otras actividades de información y promoción fueron que se realizaron durante el año 2017 son:

- Feria de vehículos eléctricos en la Universidad Latina:
- Feria en Centro Comercial Terrazas Lindora
- Recorrido en vehículos eléctricos hacia el volcán Irazú
- Feria CNFL se acerca a las comunidades



Área Atención de Llamadas

Atención de Clientes ICE Electricidad:

Como parte de la constante evolución y cambios que desarrolla la CNFL, se define que a partir del mes de setiembre parte de los canales de servicio que eran atendidos por el Área (chat y correo 800energia@cnfl.go.cr), fueron trasladados al Área Agencia Virtual, esto con el fin de mantener en nuestra dependencia un enfoque único a la atención telefónica.

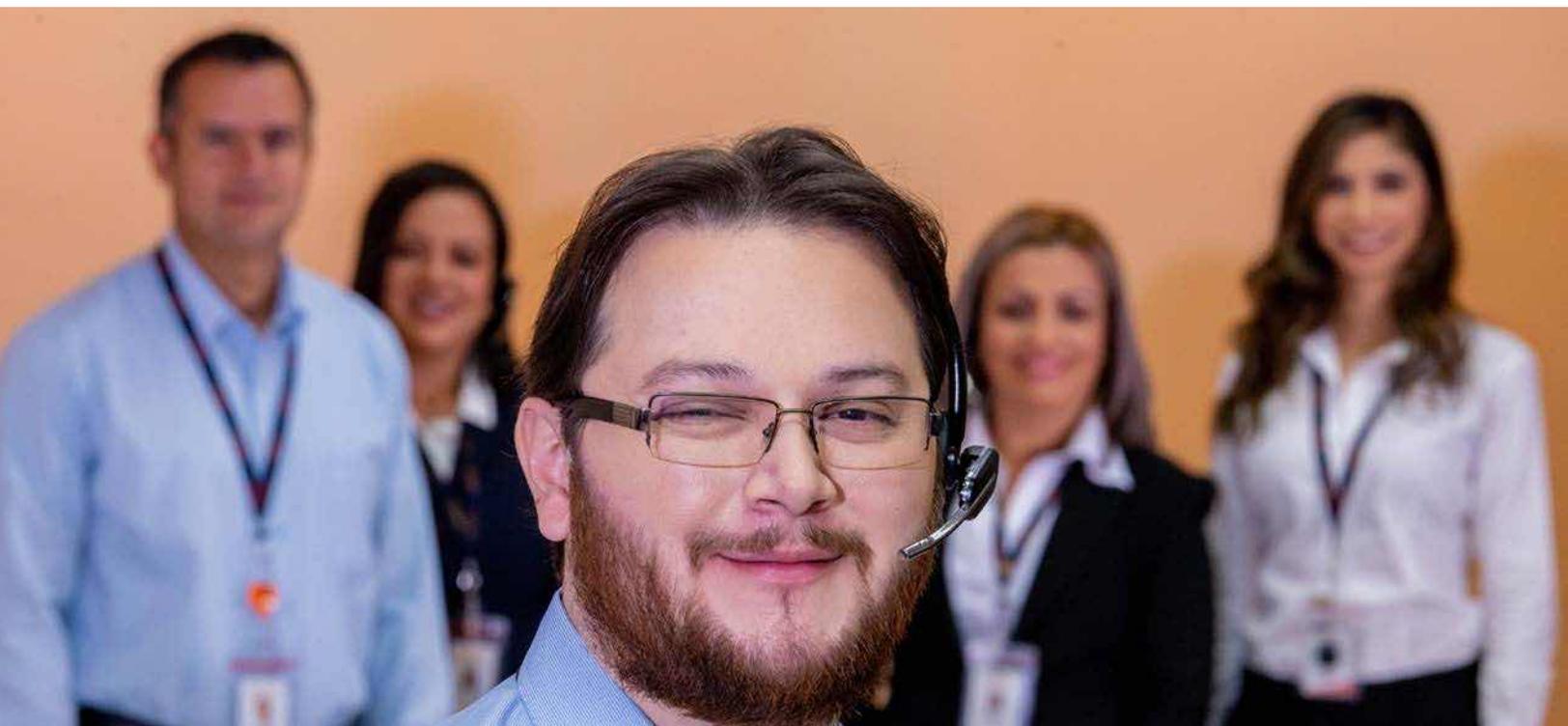
La atención de llamadas de clientes se da por medio de las centrales 800ENERGIA, 1026, 2295-5000, el desvío de las centrales de las Sucursales de la CNFL y los clientes de las siguientes siete Agencias del ICE: Alajuela, Barrio San José, San Antonio del Tejar,

Puerto Jiménez, San Ramón, Jaco, Atenas, las tres primeras atendidas desde abril y las cuatro restantes a partir del mes de diciembre. Lo anterior es producto de la instalación de la nueva plataforma telefónica mediante la cual se tiene como objetivo brindar un mejor tiempo de respuesta y servicio a los clientes.

Se cierra el año con un total de 1.110.202 llamadas ingresadas de las cuales se atendió un total de 791.875 llamadas entre atendidas (389.247) y autogestionadas (402.628) y otras llamadas (79.053) que corresponde a llamadas que son realizadas por el cliente pero que no autogestiona ni solicita

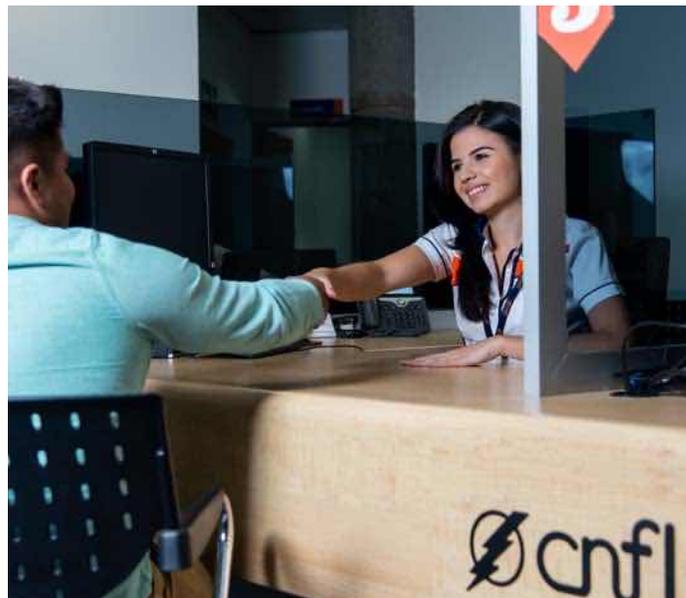
transferencia a un ejecutivo, ejemplo cuando escucha los avisos del IVR de lugares con averías reportadas o cuando escucha el menú y cuelga antes de ejecutar una consulta, estas incrementaron a partir del mes de agosto que fue cuando se inició con el ingreso de avisos de zonas con afectación por averías, se reporta una pérdida de 316.145 llamadas que representa un 21.75% promedio anual.

Se cierra el año con dos de nuestros indicadores de gestión y desempeño, por debajo de las metas establecidas, esto nos permite para el año 2018 generar propuestas con mejores tiempos.



Mejora regulatoria (MEIC):

Se realizó y mantuvo la revisión de los servicios con mejora regulatoria y se remitió al Ministerio de Industria y Comercio, el informe de las mejoras aplicadas a los servicios analizados, el cual finalizó con un 100% de las mejoras a los trámites propuestos para el año 2017, cumpliendo así con la política de gobierno y que busca simplificar trámites a nuestros clientes.



Área Atención de Clientes Estratégicos

El objetivo principal de esta Área es brindar atención personalizada a los clientes estratégicos de CNFL, quienes tienen un consumo superior a los 3.000 kWh (con tarifas TMT, TGE, T6 y TCS.), ubicados en la franja comercial e industrial.

También se incluyen clientes potenciales que van a instalarse dentro de la zona de acción de la CNFL y que cumplan con ciertas características predefinidas por el Área.

Al 31 de diciembre se recibieron 2.750 solicitudes de clientes estratégicos, logrando la atención personalizada de las mismas y coordinando a lo interno lo que corresponde, manteniendo así la satisfacción de este segmento de clientes.

Entre sus objetivos específicos se pueden mencionar:

- Mejorar la atención de este sector de clientes mediante la labor de los asesores

de servicio al cliente asignados, incrementando su satisfacción y fidelización.

- Incrementar anualmente de manera paulatina la cantidad de clientes atendidos de forma personalizada.
- Promocionar los servicios de valor agregado de la CNFL.
- Identificar, dar seguimiento y facilitar la gestión comercial y técnica a los clientes potenciales que se puedan instalar en la zona de concesión de CNFL.



Área Atención Virtual

Redes Sociales:

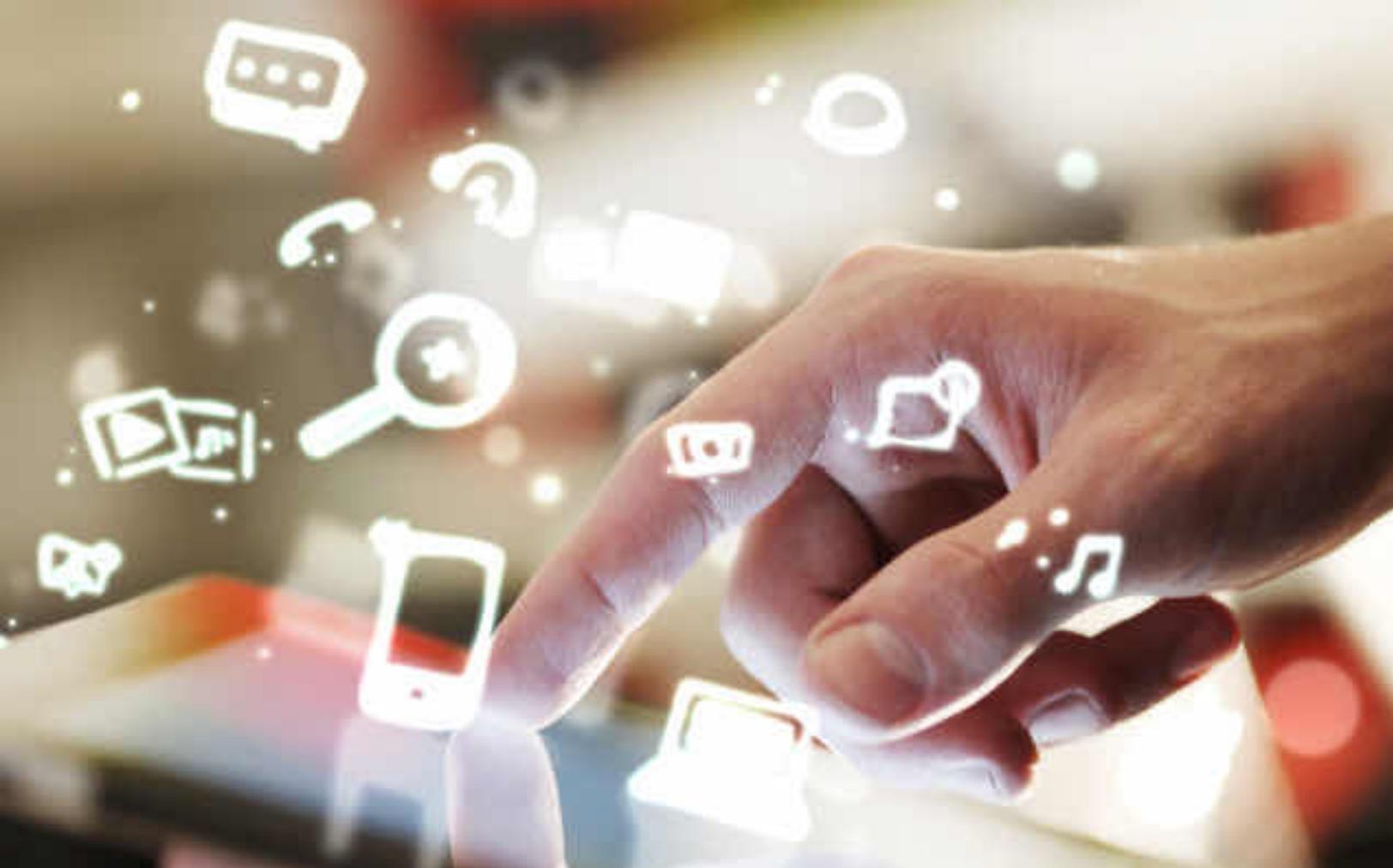
Desde sus inicios las redes sociales se ha presentado como un medio de comunicación masivo, el cual se basa en un aspecto social, sin embargo, se ha convertido en una poderosa herramienta de contacto, que las empresas han aprendido a utilizar como un medio adicional de interacción con sus clientes.

La CNFL tiene presencia en las diferentes redes: Blog CNFL, Comunicación por Redes Sociales, Facebook Luz y diversión, Facebook, Google +, Instagram, Twitter, WhatsApp, Youtube al mes de diciembre se cuentan con 141.004 seguidores.

Agencia Virtual:

La Agencia Virtual es el portal transaccional en el cual los clientes pueden realizar una serie de trámites y/o servicios. Actualmente se cuenta con una población de 44 964 clientes afiliados, con un promedio de crecimiento de un 2.88% mensual. Los siguientes fueron los trámites y/o servicios que se realizaron con mayor frecuencia:





APP Móvil:

La app móvil es la herramienta que la CNFL pone a disposición de nuestros clientes para que éstos puedan auto gestionar algunas de sus necesidades. Esta se encuentra disponible en la Google Play y App Store.

En total durante el año 2017 se ejecutaron 193.781 descargas desde cada una de las tiendas antes mencionadas y el promedio de crecimiento durante el 2017, el cual es de 3.93%.

Agencia Virtual:

El Portal Empresarial está conformado por los siguientes tres portales:

- Internet - Orientado al cliente externo.
- Intranet - Orientado a los Funcionarios de la CNFL.
- Luz y Diversión - Orientado al segmento educativo.

En el caso específico de los Portales Internet y Luz y Diversión (por estar orientados a clientes externos), tienen un promedio de visitas de aproximadamente de más de 89 mil visitas mensuales, lo que generó 536,139 visitas en total. Las páginas mayormente frecuentadas por los visitantes al Portal Internet fueron: consulta de pendientes, Escríbanos, Reporte de Averías, Servicios Residenciales, Solicitud Eco Factura CNFL, Suspensiones Programadas, Tarifas Vigentes, entre otros.

Área de Eficiencia Energética

El Área Eficiencia Energética trabaja la gestión energética, así como la promoción y asesoría de la misma. A su vez tiene a su cargo el Proceso Centro de Enseñanza Permanente en Conservación de Energía (CEPCE).

Su experiencia se basa en:

- Diseños eléctricos
- Auditorías eléctricas
- Gestión de proyectos
- Asesorías técnicas
- Programas educativos
- Sensibilización
- Capacitación
- Talleres especializados
- Video conferencias

Venta de Servicios Especializados en Eficiencia Energética:

Esta actividad busca la generación de ingresos adicionales por venta de servicios no regulados y especializados en materia de eficiencia energética, mediante la asesoría, diseño, supervisión y ejecución de proyectos, tanto al sector público, como privado.

Para el año 2017 se alcanzan ventas por C90.223.362 de los cuales la mayor parte corresponde a la venta de servicios especializados y más específicamente a los diseños eléctricos para la renovación de infraestructura eléctrica.

Indicadores Estratégicos Contribución del periodo enero-diciembre 2017

Durante el año 2017 la Dirección Comercialización de la Energía, ha trabajado con indicadores que midieron su desempeño y efectividad en forma mensual de manera que permitieron la mejora y correcciones a mediano y corto plazo, todo ello basado en los requerimientos de nuestros clientes, la demanda del mercado, así como el entorno interno y externo institucional.

Conscientes de lo anterior y aunado al compromiso de sus colaboradores, se procura, mediante la efectiva organización administrativa y la probada eficiencia en las labores técnicas, atender con anticipación las necesidades de nuestros clientes dentro de la zona servida por la Compañía, permitiendo mejorar la relación bilateral con los mismos, en concordancia con la estrategia

empresarial y las políticas enmarcadas en el Sistema de Gestión Integrado.

A continuación resumen ejecutivo de los resultados de los principales indicadores de la Dirección en el II Semestre del 2017 (en cada caso se indica el mes de análisis, en el caso de los cierres a Noviembre se debe a que aún no se reportan los cierres de cuentas):

Alcanzar un 99% de recuperación anual en la facturación

Promedio a Diciembre 2017: 99,30% (anualizado: 101,57%) La Dirección ha establecido un control sobre las actividades que inciden directamente sobre el proceso de Gestión de Cobro positivo, dando como resultado mantenerse por encima del margen durante todo el año, siendo el punto de mayor efectividad el mes de enero con 108,63 y el mes bajo Diciembre con 99,30.

Controlar que los costos operativos no superen el límite de gasto de \$17.190.028.439,00 millones al finalizar el año 2017 (la meta fue corregida en Agosto 2017)

Consumido a Noviembre 2017: \$16.072.204.074,80. Se aplicaron medidas de seguimiento y contención del gasto; durante este semestre se ve reflejo regularmente el mes de noviembre, debido a afectaciones tales como el no pago por concepto de alquiler en la Sucursal Desamparados, no obstante existen consumos fijos que impactan más del 75% mensual total como lo es la planilla, tomando en cuenta el desempeño efectivo en las labores operativas que compensa dicho costo.

Disminuir al menos un 12% anual de las facturas con más de 61 días de antigüedad

Promedio a Diciembre 2017: 11,59% (anualizado: 119,50%) Se registró un alza positiva ya que se superó el 1% mensual registrado como meta durante todo el año, ello debido a las acciones que se programaron y fueron efectivas, como las acciones de cortas programadas, revisiones de listados para evitar el incremento en la facturación pendiente,

reforzamiento de la labor de cobro administrativo y notificación a los clientes, entre otros. El monto recuperado fue de \$1.139.087.420,00 en el mes de diciembre.

Aumentar a 70% la instalación de los servicios nuevos en primera visita

Promedio a Diciembre 2017: 80,67% (anualizado: 78,12%) Algunos de los controles aplicados son el uso de tecnología como WhatsApp como contacto directo con el cliente, coordinaciones entre Área Técnica y Comercial, capacitación permanente de las áreas técnicas y mayor comunicación por vía radio y telefónica con el personal en el campo, no obstante existen visitas fallidas debido a incumplimientos por parte del cliente, para ello se ha incentivado que se comunique adecuadamente desde ventanilla los tiempos de visita, ejecución y cumplimiento de requerimientos.

Disminuir a 2 días el tiempo promedio de ejecución de servicios nuevos en baja tensión.

Promedio a Diciembre 2017: 1,67 días (anualizado: 1,74 días) Se realiza un gran esfuerzo para mantener tanto este tiempo como el resto de aquellas labores que impactan directamente a nuestros clientes, mejorando el servicio post instalación y en el cumplimiento de necesidades en menor tiempo, todo ello sin detrimento de la normativa ARESEP. Debe contemplarse que aunado a lo anterior existen factores externos que podrían estar afectando las labores; por ejemplo: fenómenos naturales y congestión vehicular, entre otros.

Mejorar el tiempo de instalación de servicios nuevos trifásicos a 2,5 días promedio durante el 2017.

Promedio a Diciembre 2017: 1,94 días (anualizado: 2,18 días)

El valor de este indicador durante el segundo semestre ha mostrado inconsistencia; producto del manejo administrativo que se realiza, en varias ocasiones se han aplicado medidas correctivas, entre ellas capacitación al recurso técnico así como mejora en la toma de datos, se espera que para el año 2018, ya con la experiencia de 3 años con el manejo del mismo pueda mejorarse aún más la experiencia del cliente.

Disminuir a 5 horas el tiempo de reconexión de los servicios desconectados por falta de pago.

Promedio a Diciembre 2017: 4,75 horas (anualizado 4,60 horas) Se ha mejorado sustancialmente pasando de 6,13 horas en 2012 a 4,60 horas en 2017. La organización interna para atender intervenciones con recursos propios en forma aleatoria mensual ha sido altamente efectiva, tomando en cuenta que se debe procurar el recurso de corta conjuntamente con la reconexión, de manera que el cliente tenga la menor afectación posible.

Disminuir a 24 días el periodo medio de cobro

Promedio a Noviembre 2017: 24,54 días. Existen áreas que a pesar de su esfuerzo no logran mantener o superar la meta, sin embargo el mantenimiento de la misma en forma consolidada es posible debido a la disminución del periodo de pago que presentan históricamente las Sucursales Central y Guadalupe especialmente. Debe tomarse en cuenta que se realizan acciones de seguimiento y control, entre ellas, cobro telefónico, SMS, correos electrónicos y notificaciones al cliente.

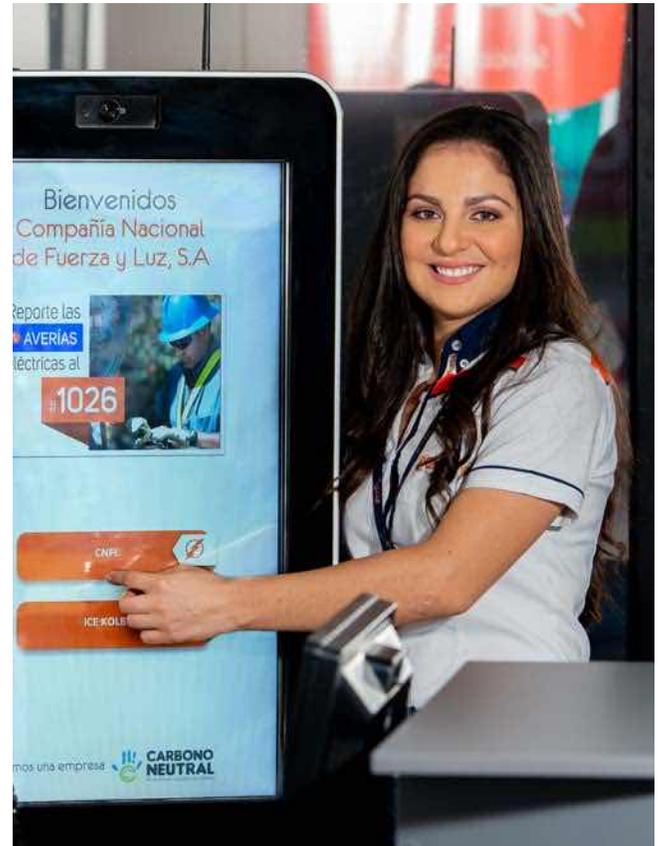
Incrementar a 160 mil el envío de Eco factura CNFL por correo electrónico.

1.441.528 a Noviembre 2017. Las afiliaciones se han incrementado paulatinamente. Se considera que todos aquellos medios que ha dispuesto la empresa para contacto con el cliente, han facilitado y trasladado la información al cliente sin mediar el envío de factura por medio del correo, tales como SMS y WhatsApp.

Sistema Administración de Filas CNFL

Durante el II Semestre del 2017 la Dirección Comercialización de la Energía instaló en 4 centros de atención al cliente un sistema de administración de filas con el fin de mejorar nuestro proceso de atención al cliente en ventanilla y con el objetivo de tener un control de los tiempos de espera y atención, es importante adquirir una herramienta tecnológica que nos permita obtener estos datos de manera certera y confiable.

El Software de Administración de Filas, también contenía un sistema de administración de contenidos digitales, esto es sumamente útil ya que las personas que están esperando su turno para ser atendidos, puedan visualizar videos de la CNFL, publicaciones en redes sociales, transmisiones en vivo, en fin toda información que para nuestra empresa sea importante transmitir a nuestros clientes.



Retos 2018

- Iniciar gestiones para que Sucursal Heredia funcione como Multiagencia.
- Avanzar en implementación SINPE.
- Aplicar plan de atención Cantón de Flores. (RRG-153-2017 Resolución de Aresep)
- Ejecutar el proyecto de inversión para compra de medidores para el 2018.
- Tercerizar atención telefónica de averías.
- Continuar implementación Call Center del Negocio de Electricidad.
- Cumplimiento de los planes de desempeño.
- Concretar negocios de Eficiencia Energética.
- Convenios con Municipalidades.
- Implementar el modelo de negocio de vehículos eléctricos.
- Implantar el servicio pre-pago en al menos 1000 clientes durante el año 2018.
- Instalar 5 Quioscos de autoservicio en el año 2018.
- Apertura de la sucursal en Heredia.
- Contratación de mano de obra para todas las cortas y reconexiones de las sucursales.
- Proyecto de Sucursal Inteligente, el cual es una iniciativa para sustituir todos los medidores del área servida por la Sucursal Escazú con tecnología AMI.

Dirección de Estrategia y Desarrollo del Negocio

Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial

Análisis Administrativo:

1. Implementación de un 50% de la estrategia de adecuación de los documentos vigentes de la CNFL a la nueva estructura organizacional

2. Atención de 77 documentos prioritarios considerados de carácter estratégico por la Gerencia General

3. Traslado del 100% de los documentos del Sistema de Gestión del Área Laboratorio de Sistemas de Medición de Energía Eléctrica a un nuevo

gestor de documentos, en coordinación con el Área Atención Virtual

4. Migración del Sistema de Gestión Documental SIGED a la nueva versión y capacitación a 519 funcionarios (Versión: 2.142.175)

5. Consolidación del traslado de la administración del Sistema VISION 2020 al Archivo Central (Proceso Análisis Administrativo)

6. Implementación del documento electrónico a lo externo de la CNFL como parte del Proyecto Normalización y Gestión Documental, en coordinación con la Gerencia General.

7. Recopilación del 90% de los documentos de valor científico-cultural de la empresa.



Gestión Integral de Riesgos:

La empresa ha adoptado la administración de riesgos como una herramienta de gestión muy importante, pues además de estar claramente alineada con los planes estratégicos y la operación de la empresa, permite conocer, monitorear y mitigar aquellos riesgos que pueden impedir la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía.

Por lo anterior, como principales logros durante el 2017 se puede mencionar:

1. La identificación clara de los riesgos estratégicos que enfrenta la empresa, los cuales están alineados al plan estratégico, por perspectiva: financiera, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, así como por objetivo estratégico para lograr una adecuada gestión de los mismos.

2. Se llevó a cabo la identificación, análisis y evaluación de riesgos en 36 procesos del Mapa Oficial de la CNFL, de acuerdo

a la metodología empresarial sobre Gestión Integral de Riesgos basada en procesos, generando insumos para la toma de decisiones.

3. La implementación de planes de tratamiento, monitoreo y seguimiento de 46 procesos de acuerdo al Mapa Oficial de la CNFL, en cumplimiento a lo establecido en la normativa para la administración del riesgo con el fin de fortalecer el funcionamiento de Gestión integral de Riesgos a nivel empresarial.

4. El inicio de la implementación de la ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la Calidad, con respecto al pensamiento basado en riesgos y oportunidades, identificando las oportunidades asociadas a los riesgos de los procesos para planificar las medidas apropiadas y desarrollar dichas oportunidades.

5. En continuidad del negocio, se evidencia el cumplimiento de la meta establecida por

la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias, en cuanto a diseño de una metodología de delimitación y clasificación de riesgos aplicable al Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI), con el cual la empresa identifica los eventos potenciales de emergencias o desastre propios. Además, se revisó y ajustó la Estrategia para la continuidad del negocio en la CNFL.

6. Con respecto al Sistema de Control Interno, se establece las pautas a seguir en cumplimiento de la Ley General de Control Interno N° 8292 y las Normas de Control Interno para el Sector Público, con el fin de procurar que todas las actividades y operaciones se manejen de acuerdo al marco legal vigente y las políticas trazadas para alcanzar una seguridad razonable sobre los objetivos empresariales bajo el marco de la transparencia. Además, se formula y se aplican las autoevaluaciones del periodo.

Planificación Estratégica

Revisión del Plan Estratégico empresarial en el plazo adecuado lo cual permitió una mejora sustantiva para el establecimiento de las Metas de Desempeño 2018 de los Directores, Jefes de Unidad, Jefes de Área y de Proceso. Asimismo se realizaron mejoras que permitieron un mejor alineamiento con la Estrategia del Grupo ICE.

Sistema de Gestión Integrado

Se logró la certificación del Sistema de Gestión Integrado adicionando al alcance los procesos de Distribución de Energía Eléctrica así como la planificación, diseño, construcción, operación y mantenimiento del Alumbrado Público. En dicho alcance también se recertificaron las actividades de Generación y Comercialización de Energía Eléctrica así como la Reparación de elementos mecánicos. La Certificación tiene como base la Gestión de la Calidad (ISO 9001:2015), Gestión Ambiental (ISO 14001:2015) y Gestión de la Salud y la Seguridad Ocupacional. (OHSAS 18001:2009).

Unidad de Proyectos Empresariales

Durante este período la Unidad de Proyectos Empresariales, da seguimiento a los procesos de planificación y ejecución de cada una de sus Áreas; tanto de iniciativas de preinversión como las de los proyectos en ejecución. Se resaltan los estudios relacionados con la implementación del modelo API en el desarrollo de iniciativas y proyectos en ejecución, se ha trabajado en el ordenamiento y homologación de documentos en la CNFL, cumpliendo requerimientos corporativos.



Iniciativas de proyectos en investigación (AIPE)

El Área de Investigación e Ingeniería de Proyectos Empresariales ha trabajado la cartera de iniciativas que se encuentran en diferentes etapas de pre-inversión, entre ellas están:

2.1 Iniciativa proyecto de alumbrado público

El Proyecto de sustitución de luminarias de la CNFL se refiere a las luminarias convencionales de vapor de sodio por lámparas de tecnología LED, sustituyendo unas 96.000 distribuidas en 21 cantones del Área de Servicio. El estudio de factibilidad se financia con el convenio de Subvención firmado por la CNFL

con la Agencia para el Comercio y Desarrollo de los EUA (USTDA, por sus siglas en inglés) en junio del 2016 mediante fondo no reembolsable por US\$ 405 000,00. El contrato se firma en junio 2017 dando inicio con la ejecución del estudio según el programa de desarrollo presentado por el consultor adjudicado Tuatara Group para entrega en diciembre del 2017.

2.2 Iniciativa programa fotovoltaico para la retención de clientes estratégicos

Se refiere a la implementación de proyectos para generación fotovoltaica (de arriendo de

techos). Como resultado de los estudios de pre y factibilidad, se aprobó una fase piloto (5 MW) fundamentado en el acuerdo del Consejo de Administración, según el capítulo III, artículo 1º del acta de la Sesión 2379, celebrada el martes 23-06-15. Para el año 2017 se desarrolló el estudio de factibilidad, la evaluación de posibles modelos de desarrollo y la búsqueda de fuentes de financiamiento para la implementación del proyecto en el Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos (CENADA), misma que pretende convertirse en el primer sub-proyecto de este proyecto piloto.



2.3 Factibilidad y planificación para ejecución de 2.77 MW en el CENADA

De acuerdo a los resultados del estudio de factibilidad del proyecto fotovoltaico específico en el CENADA, la investigación técnica estima que se podrían aprovechar de manera efectiva 16 859 m² de cubierta de techo, para la instalación de 10 280 módulos fotovoltaicos de 270 watts, equivalentes a una potencia pico instalada de 2 776 kW para un presupuesto estimado de \$2 285 millones.

Con la programación establecida, se espera concluir con los análisis estructurales en marzo de 2018, firmar el contrato de arriendo de techos e iniciar con el proceso de licitación para la contratación del “leasing operativo”, con la expectativa de que la planta pueda entrar en operación en el segundo semestre del 2019.

2.4 Iniciativa programa de reconstrucción integral de la red de distribución eléctrica. RIDE

Se realizó una evaluación aplicando diferentes criterios Comerciales, de Operación, Costos, Estado de la Red, etc., para priorizar los sectores pendientes de renovación. El informe fue aprobado por los Directores de Distribución y de Estrategia y Desarrollo del Negocio, por lo que ya se cuenta con los 17 sectores debidamente priorizados.

El Área de Planificación y Diseño, actualizó los Estudios de Ingeniería del Sector San José Este (sectores de Tirrases, San Pedro y Curridabat), definido como el siguiente sector para la renovación de la Red de Distribución. Se completaron los formularios de Planificación de Inversiones de ARESEP, por lo que se reportó este proyecto según el procedimiento de Inversiones que rige para las empresas Distribuidoras.

2.5 Participación en el proceso de innovación del negocio de electricidad a nivel Corporativo:

Durante el segundo semestre del año 2017, se dio la participación de 4 funcionarios del AIPE, quienes a tiempo completo conformaron el equipo de trabajo de la Innovación denominada: “Servicios Integrales de Optimización Energética”, la cual busca ofrecer una solución integral para que clientes estratégicos puedan optimizar sus costos de operación.

Dicha iniciativa fue aprobada a nivel de la Presidencia Ejecutiva del ICE y pasó a formar parte del Plan Estratégico del Negocio de Electricidad, por lo que durante el año 2018, se ejecutará el Plan de Implementación del nuevo Negocio.

Proyectos en ejecución (AEPE)

3.1 Proyecto Rehabilitación de la Planta Hidroeléctrica Ventanas (PHV)

En el 1 semestre 2017 se finalizaron los pendientes y el 16-05-17 se otorgó la Aceptación Final del Proyecto al Consorcio SUMEC-SPC capitalizando el proyecto en junio del 2017.

3.2 Proyecto Cambio de la Tubería de Presión (TP) de la PH Ventanas

Desinstalación de la TP y la fabricación de dos tuberías paralelas expuestas de 161m de longitud cada una, instaladas

entre los tres bloques de anclaje y apoyadas en silletas de concreto existentes.

Se cumplió la meta del 100% del cambio de la TP, para lo que en el MET-ICE se fabricó la nueva TP, finalizándose el 22-03-17. Se fabricaron las juntas de expansión (finalizó el 02-05-17). Los manguitos de ajuste de las juntas de expansión superiores finalizan el 03-04-17. Se ejecutó la contratación por un monto de US\$1 075 934.

3.3 Proyecto Sustitución de la compuerta de Fondo de la Presa de la PHV

Su objetivo es sustituir en el 2018, la compuerta de descarga de fondo, mecanismos de izaje, control y protección de la Presa de la PHV. En septiembre 2017, se recibe la oferta por un monto de ₡91 063 649,00 por el servicio de mano de obra, equipo y maquinaria para fabricación, desmontaje y montaje de la nueva compuerta de descarga de fondo de la PHV. En octubre se formalizó dicha contratación y se confeccionó la Orden de Servicio correspondiente, lográndose el 100% de la contratación.



3.4 Proyecto Construcción Red Subterránea para la Zona Industrial Belén (ZIB)

El ZIB tiene como objetivo construir tres nuevos circuitos subterráneos en la subestación Belén, para darle servicio subterráneo a la Zona Industrial Belén, mejorando las condiciones en el servicio eléctrico a los clientes actuales ubicados en La Rivera, Ulloa, San Francisco y Llorente de Heredia, los cuales facturan un promedio mensual de \$1 500 000 000,00. Además el objetivo también es el de procurar el incremento de la confiabilidad del servicio eléctrico a los clientes considerados estratégicos por su ubicación, dedicación y nivel de consumo de energía eléctrica. Durante el 2017 se ejecutaron las siguientes actividades:

Etapa I Se gestionaron y reciben los permisos requeridos por parte de la SETENA, CONAVI, MOPT e Ingeniería de Tránsito para la ejecución de los trabajos y ruptura de las calles a intervenir. Se contrató la obra civil al ICE e inició su ejecución ejecutando

actividades propias de la obra civil: trazo, excavación, encofrado, colocación de acero de refuerzo, concreto y desencofrado; colocación del sello en el fondo de la excavación, colocación y pruebas de la malla tierra, reparación de aceras. Colocación de cajas prefabricadas y marcos de las tapas prefabricadas. Administrativamente, el ICE contrató a la empresa que hace la excavación (HDD) e instalará tuberías de Polietileno. Actividad que inicia en diciembre.

Etapa II Se gestionan y reciben los permisos requeridos de SETENA, CONAVI, MOPT e Ingeniería de Tránsito para la ejecución de los trabajos y la ruptura de las calles a intervenir. Dependencias de la CNFL finalizan la revisión del Requerimiento de Adquisición para la contratación de la construcción de la obra civil, invitando al ICE a presentar su oferta y previa confirmación del cumplimiento de lo ofertado y presentación al Consejo de Administración de la CNFL,

se adjudica al ICE. La Fecha de Inicio de esta contratación es el 29-12-17.

3.5 Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica, Sector San José Norte - Oeste (PSJNO)

El PSJNO comprende un sector al norte del cantón central de San José, la cabecera del Cantón de Tibás (Distrito San Juan) y sectores de Santo Domingo y Santa Rosa de Heredia, así como sectores que se encuentran al oeste del cantón central de San José, principalmente en la zona de la Uruca hacia el Virilla y La Valencia.

Las actividades realizadas durante el 2017 son las siguientes: - Izado de postes en San Juan de Tibás (400 unidades, Adquisición del 70% de materiales para la obra electromecánica, obra civil subterránea, 100% de la contratación "Servicio de mano de obra, equipo y maquinaria para la reconstrucción de la red de distribución eléctrica del sector San José Norte - Oeste.",

por un monto de ₡1 797 392 377,20 y un plazo de 336 días naturales. La Orden de Inicio se otorgó el 02-10-17 e inician las obras electromecánicas y civiles en diciembre.

3.6 Proyectos de mejora de la red de distribución eléctrica, Sector Guadalupe -Moravia (PRGM)

El PRGM consiste en la reconstrucción de la red de distribución de la CNFL en un área de 7,52 km² para beneficio de 17290 clientes del sector de Guadalupe Moravia, e involucra labores desde el diseño hasta la puesta en operación. Su alcance conlleva la renovación de la infraestructura de la red de distribución eléctrica y en algunos circuitos la conversión

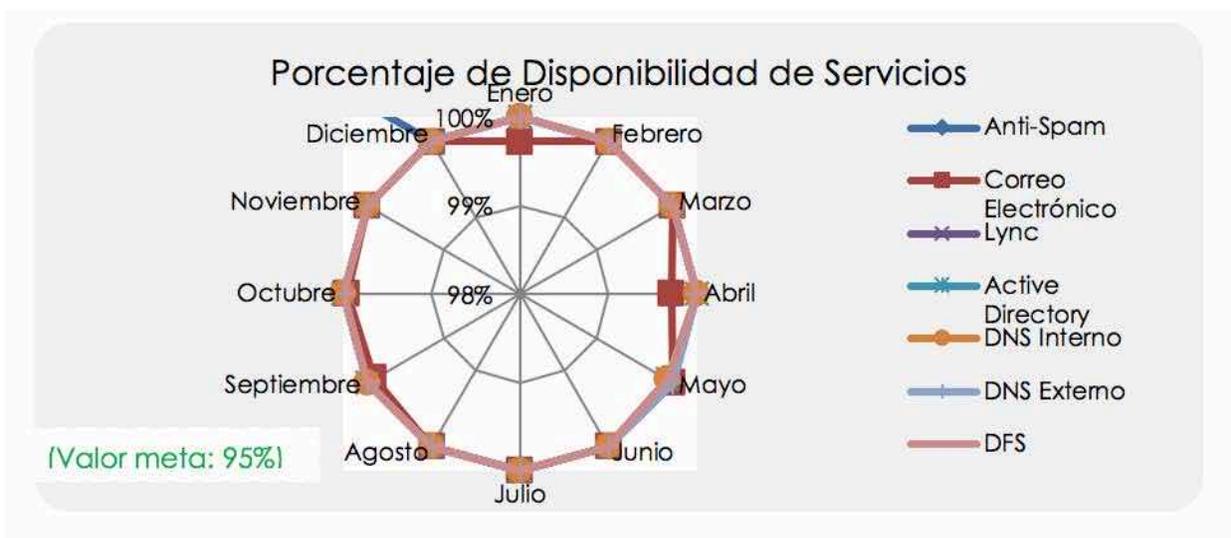
del nivel de tensión eléctrica de 13.8kV a 34.5KV. Incluye la instalación de macromedición en los transformadores de distribución y el cambio del sistema de alumbrado público a tecnología tipo LED. Se programa que el PRGM concluya antes finalizar año 2019 con una inversión estimada de ₡7 340 000 000,00.

Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación

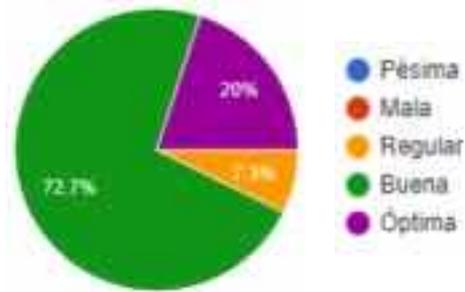
Con base en la autoevaluación se formuló un plan de acción, a ser atendido en el año 2018.

- Principales logros alcanzados durante la gestión, en cumplimiento de la planificación institucional o de la dependencia.

a. Disponibilidad de los servicios de TIC 2017: Valor alcanzado : 98%



b. Evaluación de los servicios de TIC 2017: la UTIC obtiene una calificación de 92,7% desglosada de la siguiente manera:



La gráfica muestra que el 72,7% de los encuestados calificó como buena la calidad de los servicios prestados por la UTIC, el 20% piensa que es óptima y el 7,3% opina que es regular.

c. Plan de Evaluación del Desempeño:

A partir de enero 2017, le fue asignado a la UTIC, un Plan de Evaluación del Desempeño para desarrollar en el 2017.

Metas de Plan de Evaluación del Desempeño UTIC	Meta lograda 2017
Lograr un 90% de nivel de cumplimiento de estándares de calidad de los centros de servicio	90%
Aumentar la disponibilidad de los Servicios de Información de Comercialización de la Energía	98%
Controlar que los costos operativos no supere el límite de gasto en 5,283,5 millones de colones	ϕ5 283 500 000
Alcanzar un nivel de cumplimiento del 100% de las metas del plan desempeño de las Áreas de la Unidad	100%
Ejecutar el 100% del presupuesto de iniciativas de inversión	100%
Garantizar que el 100% de la información relacionada con los procesos: tarifarios, requerimientos regulatorios, planificación empresarial o de evaluación de desempeño, sean remitidos en tiempo y forma ante las instancias que lo requieran.	100%

Estado de la autoevaluación del Plan del Desempeño por Área de la UTIC, 2017:

N°	METAS	RESULTADO OBTENIDO	
		CUANTO	
1	Disminuir el tiempo promedio de atención de las averías de las microcomputadoras y periféricos a 2.7 días	2.7 días	1.91 días
2	Implementar el 100% de la Fase II del Proyecto Sitio Alterno	100%	90%
3	Implementar el 100% del programa de renovación tecnológica	100%	100%
4	Asegurar el 99,0%, en el nivel de disponibilidad de la infraestructura de los servidores que brindan los servicios internos	99.0%	99.98%
5	Ejecutar el 100% del plan de migración del ambiente de Base de Datos del sistema SIPROCOM,	8	8
6	Implementar al 100%, mecanismos de control automáticos para los cambios en la configuración y parametrización de los componentes de la plataforma de TI en el Centro de Datos	100%	100%
7	Lograr ingresos por ₡3.400 millones de colones a través de la venta de servicios no regulados	₡3 400	Pendiente
8	Ejecutar el 100% del plan de homologación de los radios inalámbricos de la capa de transmisión de datos para la administración, control y medición de la red de distribución.	100%	100%
9	Actualizar al 100% en el sistema SIGEL el modelado de la red de fibra óptica de la CNFL	100%	100%
10	Implementar el 100% de la gestión de contratos del Plan de implementación del modelo de gestión de servicios de infraestructura	100%	96%
11	Asegurar una disponibilidad anual del 99% en los dispositivos de backbone de la red de Telec.	99,00%	100.3%
12	Incorporar en el sistema SIGEL el 95% de la información de georeferenciación correspondiente a los estudios de ingeniería por alquiler de postes del 2016 y 2017.	95%	Pendiente
13	Desarrollar el 100% de la primera etapa del plan de trabajo de fortalecimiento del Bus de Servicios	100%	100%
14	Alcanzar un tiempo promedio de atención de averías de los Sistemas de Información de 2 días	200%	100%
15	Desarrollar el 80% de las solicitudes de mantenimiento sobre servicios virtuales recibidos por parte de la Dirección Comercialización	80%	100%
16	Alcanzar un 90% de aseguramiento de calidad en el cumplimiento de los cuatro principales procesos	90%	100%

Unidad de Sostenibilidad

1. Actividades y programas del Plan de Gestión Ambiental Empresarial:

- a. Gestión de Residuos: Gracias a la gestión que incluye la recolección y tratamiento de 1033 Toneladas de Residuos de forma ambientalmente responsable, incluyendo 51 Toneladas de residuos ordinarios, se alcanzó un porcentaje de 100 %,
- b. Gestión del Agua: El avance total en todas las actividades

de este programa llegó a un 92,21%, sin embargo no pudo lograrse que el consumo de agua estuviese bajo lo esperado.

c. Conservación de Ecosistemas, un tema relacionado con la gestión y protección de las áreas naturales donde la empresa tiene operaciones alcanzó un porcentaje de 100%.

d. Carbono Neutralidad: 100 % (se explica más adelante). Además, se cumplió el 100% de las actividades del programa de Eficiencia Energética, a cargo

de la Unidad de Mercadeo, estas consisten en una serie de actividades de sensibilización e información para nuestros clientes y cuyo objetivo es lograr un uso eficiente de la energía, lo cual conlleva una serie de beneficios en todos los ámbitos.

En resumen se obtiene un cumplimiento total de las actividades del Plan de Gestión Ambiental de un 96,85%



Unidad de Sostenibilidad

2. Actividades y programas del Plan de Salud y Seguridad Laboral

a. Salud y Medicina Laboral: En este aspecto se alcanzó un 98,3% de la meta estimada, que incluye la gestión de centros médicos como focos de medicina laboral y asistencial, y de los centros de fisioterapia, como control de lesiones del personal.

b. Salud Psicosocial: El porcentaje de cumplimiento logrado es 94,72%, labor enfocada

principalmente al manejo del riesgo psicosocial y emocional de los y las funcionarias.

c. Seguridad Laboral y atención de emergencias: La labor realizada por el Área de Salud y Seguridad Laboral y de los profesionales en Seguridad Ocupacional en toda la empresa en este tema alcanzó un 98,96%, Además, los indicadores de siniestralidad se registraron en 0.56 días de incapacidad por cada 1000 horas efectivas de trabajo. Dicho índice es muy positivo en la empresa, pues

ha disminuido el tiempo de incapacidad según gravedad; mientras que el índice de frecuencia fue de 33,92 incidentes laborales por cada millón de horas laboradas efectivamente en la CNFL, dato que está por encima del tope esperado, que se fijó en 32 incidentes por millón de horas laboradas.

El Plan de Salud y Seguridad Ocupacional tuvo en términos generales un cumplimiento total de 97,14%.

C. Neutralidad

Se obtiene por tercer año consecutivo la marca país de Carbono Neutralidad (correspondiente al período 2016). Para el período 2017, utilizando como referencia las emisiones por operación de la empresa (flotilla vehicular incluyendo grúas y camiones, emisiones fugitivas de gases, consumo de energía eléctrica, incluyendo el alumbrado público, y las emisiones por pérdidas de energía en la red de distribución), para un aproximado de 12.000 toneladas de emisiones de Dióxido de Carbono Equivalente, así como

las acciones para remover la huella de carbono, incluyendo la conservación de 2086 hectáreas de bosque, operación de la planta eólica Valle Central, generación de energía solar, uso de flotilla vehicular eléctrica, lo que permitió evitar más de 17300 Toneladas de emisiones dióxido de Carbono.

La campaña para disminuir el uso de papel (atención a la directriz 0 papel) dio como resultado el consumo de 5230 resmas de papel en la empresa, disminuyendo el consumo en un 6,46% con respecto al año

anterior, por encima de la meta planteada.

La CNFL obtuvo el Sello Bronce de Empresa Segura, emitido por el COSEVI, por la formación realizada al personal encargado de la conducción de vehículos en Manejo Ambiental y Eficiente, Seguridad Vial y Responsabilidad.

Se brindaron 12564 horas persona de formación en Salud y Seguridad Laboral durante el año 2017 al personal técnico y administrativo de las distintas dependencias de la CNFL.

Dirección de Administración y Finanzas

Eventos relevantes 2014-2017

- Aprobación de incremento tarifarios: 2016 16%, RIE-114 -115-2015 y a partir de octubre 2017 al 2018 9,46% RIE-060-2017 más 1,93%, RIE-102-2017.
- Renegociación de deuda de corto plazo por ₡60 mil millones de colones en el 2016.
- Renegociación de bonos B-1, por ₡15 mil millones de colones en el 2017.
- Reconversión de la deuda a largo plazo: Propuesta Fondo de Inversión deuda P.H.B.I.
- Seguimiento y control de los costos y gastos controlables.
- Implementación del Programa Integral Financiero Empresarial (PIFE) y Contabilidad Regulatoria.



PACTO SOCIAL

El objetivo de la negociación del Pacto Social en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, significó la implementación de medidas como parte de un Plan de Contingencia, para lograr condiciones positivas y sostenibles de flujo de caja y disminuir los costos y gastos institucionales, a partir del 2015. A continuación se detallan las principales acciones ejecutadas:

1- Movilidades laborales: Se dieron dos movilidades laborales, la primera en febrero del 2015, a la cual se acogieron 115 funcionarios y la segunda en octubre del 2016, sumando 111 funcionarios, para un total de 226 funcionarios.

2- Cambio metodología cálculo de anualidad: Producto del acuerdo entre la Administración, sindicatos y trabajadores se logró conciliar para cambiar la metodología de cálculo de este rubro de exponencial a lineal.

3- Disminución aporte Fondo de Ahorro y Préstamo 4%: Al igual que la medida anterior, esta acción es el efecto del acuerdo de la Administración, sindicatos y trabajadores. En este caso, los montos correspondientes a este aporte, se registraron como gasto a nivel contable. Sin embargo, no se realizaron erogaciones durante el período señalado por este concepto,

lo cual impactó de forma positiva el flujo de efectivo de la empresa.

4- Disminución aporte ASEFYL: Por acuerdo mutuo entre la Junta Directiva de ASEFYL y la Administración, se logró la reducción del 2% de aporte patronal, el cual se aplicó a partir del 2015 con 1%, en el 2016 incrementó a un 2%, porcentaje que se mantuvo hasta el 2017.

En el siguiente cuadro se muestra el total de las sumas no erogadas, el cual asciende a \$31.113,4 millones, producto de la implementación de las acciones mencionadas:



PACTO SOCIAL
SUMAS NO EROGADAS POR IMPLEMENTACION DE MEDIDAS
2015 AL 2017
(Millones de colones)

MEDIDAS IMPLEMENTADAS	SUMAS NO EROGADAS
Movilidades laborales 2015 al 2017	19 778,4
Cambio de metodología cálculo Anualidad	5 706,5
Disminución aporte Fondo de Ahorro y Préstamo (4%)	4 028,8
Disminución aporte ASEFYL	1 599,7
TOTAL	31 113,4

Fuentes: Sistema Integrado de Recursos Humanos (SIRH) , Area de Clasificación y Valorización

Archivo/pacto social sumas no erogadas 1/DAF PERIODO 2018

Mejorar la liquidez e indicadores financieros



Fuente: EEFF Auditados del 2012 al 2016 y Estimados Financieros a dic 2017, Area de Contabilidad 29/11/2018
Nota: 2018 estimado, considera ajuste tarifario de 9,46% RIE-060-2017 y 1,93% RIE-102-2017.

2015: Efecto rezago, por incremento aprobado a ICE y no reconocido a la CNFL.
2016: Se aprueba incremento para compensar rezago no aprobado en el 2015.
2017: Disminución de ventas de energía e Incremento tarifario aprobado a partir de Octubre 2017.



Fuente: Proceso Clasificación y Valorización
29/01/2018



Fuente: Informes de Ejecución Presupuestaria 2011-2017, Area de Presupuesto

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.
Flujo de caja
(Miles de colones)

Acumulado / Periodo	2014	2015	2016	2017
Total Ingresos	368 922	333 270	462 056	357 203
Total Egresos	368 712	330 422	443 844	361 936
Diferencia	210	2 848	18 212 -	4 732
Saldo inicial de caja	7 866	8 076	10 924	29 136
Saldo final de caja	8 076	10 924	29 136	24 403



Fuente: Flujo de Caja, Area de Presupuesto

Gerencia General

Durante el último quinquenio se ha realizado un arduo trabajo en el control de gastos y costos de la Gerencia General y las unidades adscritas. A continuación las gráficas que detallan esos resultados

Evolución de costos de la Gerencia

Tabla # 2. Histórico de Gastos totales por Periodo y por Dependencia, 2012 - 2016.

DETALLE POR DEPENDENCIA	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
GERENCIA GENERAL(*)	1.278.586.906	1.259.066.675	1.464.667.022	1.256.948.817	1.220.812.768	1.180.756.124
ASESORIA GERENCIAL	319.339.638	319.339.638	183.740.121	774.282	0	0
SOPORTE GERENCIAL	364.089.801	364.089.801	248.836.387	2.279.123	0	0
TOTAL:	1.962.016.345	1.942.496.113	1.897.243.530	1.260.002.222	1.220.812.768	1.180.756.124
GESTIÓN ESTRATÉGICA (****)	860.936.426	1.039.994.339	1.231.822.409	288.261.330	0	0
SECRETARIA CONSEJO DE ADMINISTRACION	171.044.675	169.042.227	181.252.654	119.721.539	118.670.174	135.357.627
CONTRALORIA DE SERVICIOS	306.980.943	322.693.273	349.990.405	314.956.456	288.890.147	11.184.882
COMUNICACION EMPRESARIAL (**)	1.094.016.729	1.117.299.042	927.366.916	872.513.004	574.154.804	523.202.766
ASESORÍA JURÍDICA	0	972.098.555	1.182.323.028	256.179.906		1.039.558.414
SEGURIDAD Y VIGILANCIA				463.140.626	0	0
UNIDAD DE TARIFAS Y NORMATIVA REGULATORIA (***)	0	0	0	278.729.605	495.434.400	584.993.229
UNIDAD DE GESTIÓN DE PÉRDIDAS DE ENERGÍA (***)	0	0	0	819.928.259	1.220.555.752	1.337.537.782
TOTAL:	6.357.011.462	7.506.119.662	7.667.242.471	5.933.435.167	5.139.330.813	5.993.346.948

Notas:

(1) Los montos totales incluyen: Gastos por Planillas, Pagos a Proveedores, otros Gastos, Materiales, Centros de Servicio.

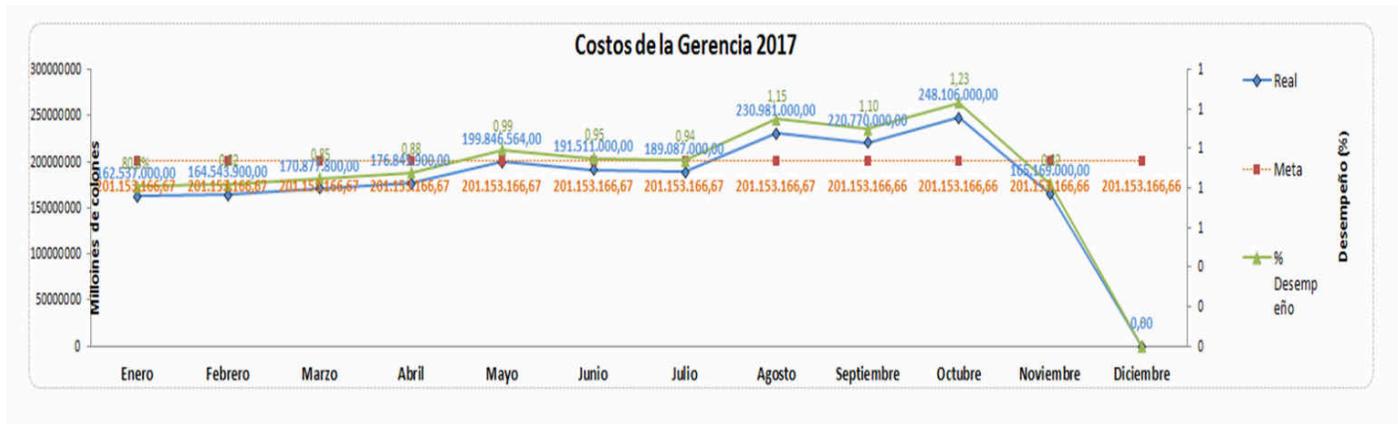
(*) Gerencia General y Subgerencia se renombra a Gerencia General a partir de abril 2015.

(**) Depto. de Prensa y Relaciones Públicas, se renombra a Comunicación Empresarial a partir de abril 2015.

(***) Unidades creadas a partir de abril 2015.

(****) Unidad trasladada a DEDN.





Recuperación de la energía

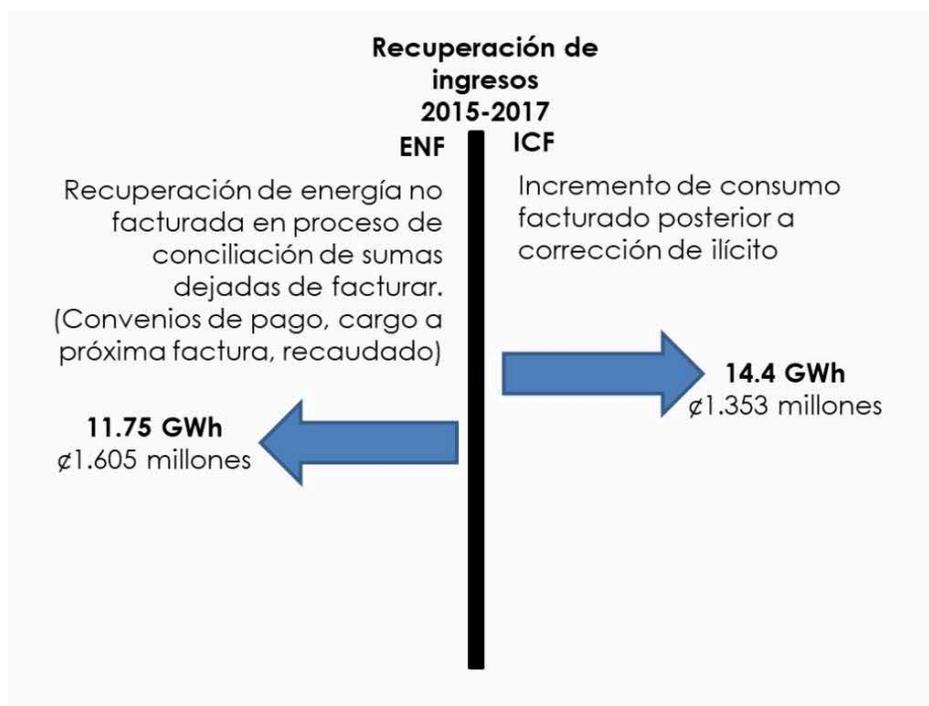
(1) Los montos totales incluyen: Gastos por Planillas, Pagos a Proveedores, otros Gastos, Materiales, Centros de Servicio.

(*) Gerencia General y Subgerencia se renombra a Gerencia General a partir de abril 2015.

(**) Depto. de Prensa y Relaciones Públicas, se renombra a Comunicación Empresarial a partir de abril 2015.

(***) Unidades creadas a partir de abril 2015.

(****) Unidad trasladada a DEDN.



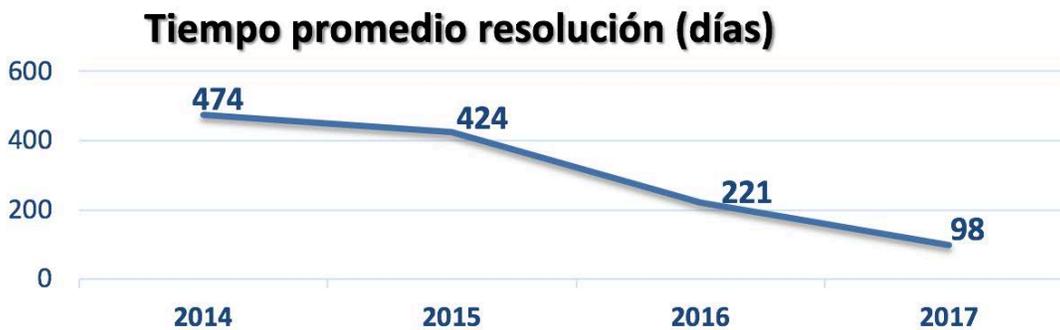
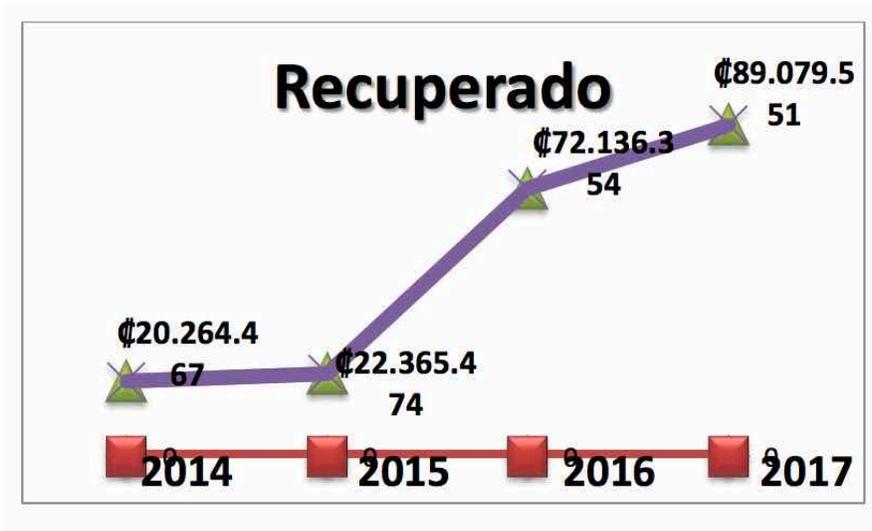
Gestión Jurídica

Una de las tareas relevantes a destacar del trabajo de la Asesoría Jurídica ha sido la gestión y recuperación de sumas por cobro de daños a los postes por accidentes de tránsito en el gráfico se detalla en detalle esta acción.

Cantidad de dinero recuperado por la CNFL por concepto de cobro postes (Tránsito) y Cobros Judiciales.

PERIODO	RECAUDADO 2017	GESTIONADO 2017
Enero	₡ 11.503.065,90	₡ 3.987.601,56
Febrero	₡ 4.513.719,52	₡ 2.490.588,63
Marzo	₡ 25.695.008,98	₡ 18.387.389,76
Abril	₡ 7.562.525,36	₡ 904.295,00
Mayo	₡ 17.805.818,51	₡ 124.137.069,65
Junio	₡ 271.983.960,02	₡ 22.086.023,24
Julio	₡ 112.397.058,53	₡ 4.642.512,24
Agosto	₡ 152.862.693,63	₡ 12.137.618,85
Setiembre	₡ 85.198.136,27	₡ 3.943.234,42
Octubre	₡ 6.507.417,82	₡ -
Noviembre	₡ 8.058.279,49	₡ 5.454.042,49
Diciembre	₡ 50.000,00	₡ 2.012.761,30
Total	₡ 704.137.684,03	₡ 200.183.137,14

Cantidad de dinero recuperado por la CNFL por concepto de cobro postes (Tránsito) y Cobros Judiciales.

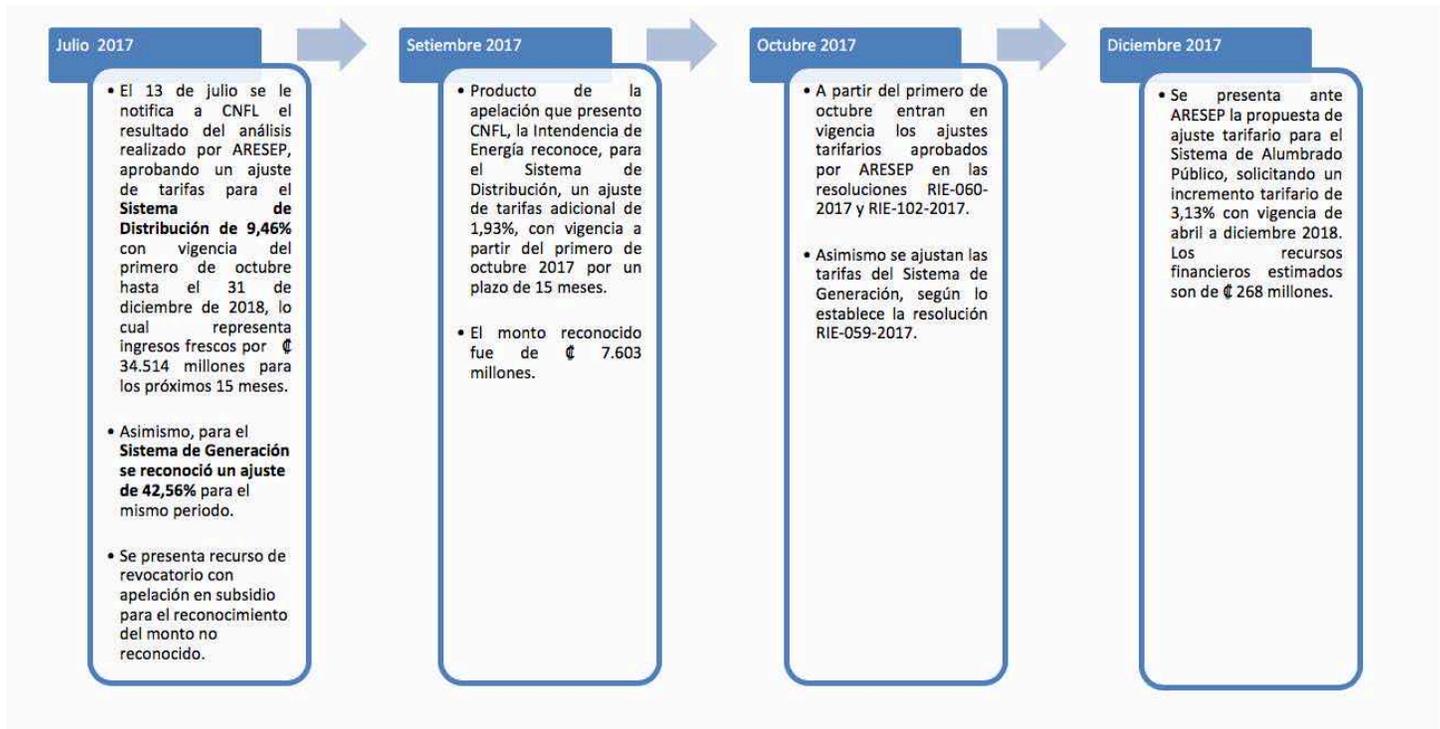


Principales Retos 2018

- Mantener los costos operativos de la AJE bajo criterios de eficiencia y productividad.
- Atender todas la gestiones de la AJE en forma rápida y oportuna. Mejora de tiempos de producción.
- Mantener el 90% de satisfacción de nuestros clientes.
- Alcanzar el 80% de resoluciones favorables para la CNFL, tanto en sede administrativa como judicial.
- Formalizar al menos \$250.000.000 (cobro administrativo y judicial / UADPS).
- Capacitar a personal de la CNFL en temas de contratación administrativa.

Tarifas

Gestionar solicitud de ajuste tarifario 2017-2018

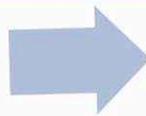




Gestionar requerimiento del ente regulador

Julio – Setiembre 2017

- Informes Periódicos: **51**
- Eventos Regulatorios: **40**
- Horas de Capacitación: **436**
- Acciones de Coordinación con la Dirección General de Atención al Usuario- ARESEP, para determinar oportunidades de mejora en la atención de quejas y denuncias que interpongan los Usuarios ó Abonados en ese ente regulador.



Octubre – Diciembre 2017

- Informes Periódicos: **49**
- Eventos Regulatorios: **37**
- Horas Capacitación: **276**
- Acciones de Coordinación y Revisión de propuestas de metodologías tarifarias y normativa técnica de la ARESEP.
- Emisión de criterios técnicos regulatorios a dependencias de la CNFL.

Principales retos 2018

- Ejecutar las inversiones reconocidas por la ARESEP y control del gasto necesario en procura de mantener para el año 2019 el porcentaje de ajuste tarifario obtenido durante el periodo 2017-2018. (*)
- Ejecutar el Plan de trabajo para elaborar **el estudio tarifario 2019 de los sistemas de Generación, Distribución (incluye comercialización) y Alumbrado público. (*)**
- Atender requerimientos de información de la ARESEP sobre la **solicitud de ajuste tarifario para el sistema de Alumbrado Público 2018** durante los procesos de admisibilidad y de revisión, previo a la audiencia pública que realice la ARESEP.
- **Diseñar e implementar un modelo de calidad** para la gestión tarifaria y regulatoria del servicio de electricidad de la CNFL con el objetivo de su inclusión en el alcance de la certificación del Sistema de Gestión del año 2019-2020. (*)
- **Atender requerimientos de información** tarifarios y regulatorios que solicite la ARESEP. (*)

Comunicación Empresarial

Comunicación interna

1. Campañas internas: Se realizaron 28 campañas internas de fortalecimiento cultural/empresarial. Sobrepasando con esto la meta planteada de 20 campañas.

2. Planes de comunicación por dirección: Se elaboraron en total 12 planes de comunicación.

3. Canales de comunicación: Desarrollo del App interno Somos CNFL

43 ediciones de Electrórpidas, (periodicidad semanal)
5 ediciones de Electronoticias (periodicidad bimensual)

37 conversatorios 1334 participantes

4. Reuniones Mensuales SGI: Se realizaron 11 reuniones y el cambio de la camiseta.

5 Actividades realizadas: En total se realizaron 16

actividades entre estas inauguraciones, reinauguraciones y reconocimiento por certificaciones.

Indicadores y metas de desempeño: (resultados I semestre) se divulgaron por medio de la Reunión Mensual del SGI correspondiente al mes de setiembre.



Comunicación Externa

1. Prensa:

- Consultas de periodistas: 164
- Revista Conexión: 8 ediciones
- Comunicados externos sobre mejoras en la red: 201
- Comunicados externos: 69
- ROE a Diciembre: \$3 926 334 688 en total 1992 notas positivas publicadas.
- Formación de voceros: 4 talleres de nivelación (nuevos voceros) 6 talleres prácticos con invitados externos

2. Publicidad: se realizaron un total de tres campañas de divulgación de información con temas considerados de interés para nuestros clientes.

Temas: Mantenimientos, Modificación Eco factura y Riesgos y Peligros.

3. Relaciones públicas:

56 actividades de interés estratégico para promover la imagen de la CNFL.

4. Estudio de Percepción: Aplicación del estudio y divulgación a público interno de interés del estudio de percepción.

5. Videos: 7 Videos institucionales.

6. Gestión de la Crisis: Se elaboró el Manual de Crisis.

7. Coordinación con ICE: se realizaron 38 reuniones con los equipos de comunicación.



Talento Humano

- 25 concursos internos
- 41 funcionarios nombrados
- 66 funcionarios elegibles

Estudios de puestos

