

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.
Dirección de Administración y Finanzas
Unidad de Administración Financiera y Contable
Área Control de Presupuesto

**Informe de seguimiento de acciones
relacionadas con la Carta Gerencia**
Informe de Atestiguamiento
Liquidación presupuestaria
Año 2021

Elaborado por: **Área Presupuesto**



Contenido

Antecedentes	3
Situaciones identificadas	3
Oportunidades de mejora	6

Anexos

Anexo n°1- Evidencia actualización Procedimiento Planificación estratégica	8
Anexo n°2- Evidencia actualización Procedimiento Administración, uso y control de tarjetas de compras institucionales	35
Anexo n°3- Evidencia del estado de la actualización Política Igualdad y equidad de género	58
Anexo n°4- Evidencia actualización Instructivos conciliación de remuneraciones – cierre presupuestario y cierre mensual	62
Anexo n°5- Evidencia Oportunidad de mejora 1 Modificaciones importantes en los presupuestos de las áreas	73
Anexo n°6- Evidencia Oportunidad de mejora 2 Formulación de iniciativas de inversión de Infraestructura y Operación de Servicios	75
Anexo n°7- Evidencia Oportunidad de mejora 3 Proceso de conciliación de la información de remuneraciones	78

1. Antecedentes

Para el año 2022, se contrató a la firma de Auditoría Externa KPMG por parte del Grupo ICE, para evaluar la razonabilidad del proceso de elaboración de liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de 2021, en atención de las Normas Técnicas de Presupuesto. La opinión del evaluador fue limpia y sin salvedades, según se señala en el informe de atestiguamiento:

"En nuestra opinión, el proceso de elaboración de liquidación presupuestaria de CNFL, es razonable, en todos sus aspectos importantes, al 31 de diciembre de 2021 y por el año terminado en esa fecha, de conformidad con la Resolución de la Contraloría General de la República R-DC-24-2012 y sus reformas."

De acuerdo con la revisión efectuada todas las situaciones reportadas en periodos anteriores se resolvieron adecuadamente, a pesar de lo anterior se identificaron algunas oportunidades de mejora, las cuales se detallan en el siguiente apartado junto con el estado actual de cada una.

2. Situaciones identificadas

a) Situación N°1 - Criterios para la aprobación de modificaciones presupuestarias por parte del Consejo de Administración.

Recomendación:

- *"Realizar una revisión del "Instructivo de Modificaciones Presupuestarias", para asegurar su alineamiento con lo establecido en las Normas Técnicas de Presupuesto Público en lo correspondiente a la aprobación de modificaciones presupuestarias específicas que deben mantenerse al nivel del Consejo de Administración."*
- *"Documentar formalmente cuales son las partidas, subpartidas o gastos específicos que el Consejo de Administración considera estratégicos en el presupuesto de CNFL."*

De acuerdo con el evaluador: *"Se observó que el Instructivo de Modificaciones Presupuestarias no está alineado con los requerimientos establecidos en las Normas Técnicas de Presupuesto Público, en lo correspondiente a la aprobación de las modificaciones presupuestarias por parte del Consejo de Administración. El instructivo establece que los movimientos presupuestarios que tienen impacto en las metas del programa de inversiones y que afecten el PAO son los únicos que requieren ser aprobadas por el Consejo de Administración."*

Situación actual: Para atender esta situación se propone que el Consejo de Administración apruebe las siguientes modificaciones:

1. Las indicadas en el artículo 4.2.3 de las Normas Técnicas de Presupuesto Público, publicada en el Alcance Digital N° 39 a La Gaceta N° 64 del 29 de marzo del 2012 y sus reformas.
2. Las modificaciones cuya cuantía sea superior a un millón de dólares (US\$), para financiar (aumentar) las siguientes partidas:
 - a. Las que afecten la partida de Remuneraciones producto de una reestructuración o realineamiento empresarial.
 - b. Las que afecten la partida de Transferencias corrientes para financiar el pago de indemnizaciones.
 - c. Las que afecten las partidas de Intereses y comisiones o Amortización.
 - d. Las que tengan como propósito asignar recursos a proyectos de inversión pública según la definición del apartado 1.1 de las Normas Técnicas sobre presupuesto público N-1-2012-DC-DFOE

Una vez conocida esta propuesta se procederá a actualizar la documentación según lo aprobado por el Consejo de Administración.

b) Situación N°2 - Control de documentos.

Recomendación:

- *"A las dependencias responsables de los documentos indicados, someter esos documentos a revisión para identificar si requieren ser actualizados."*

El informe señala: "Se observaron documentos sobre las actividades de planificación y asociados a las fases de formulación y ejecución presupuestaria, los cuales tienen más de tres años desde su última actualización."

Situación actual: se ha solicitado a las dependencias responsables aplicar lo recomendado con los siguientes resultados:

- **Procedimiento Planificación estratégica:** la revisión por la Dirección de Estrategia Empresarial determinó que dicho documento está obsoleto desde el momento que entra en vigor el Reglamento Corporativo de Organización del ICE, en consecuencia, desaparecen las Direcciones Corporativas y se crea el Comité Corporativo, para lo cual CNFL, gestiona ante Presidencia Ejecutiva del ICE y Consejo Directivo del ICE. Por lo tanto, la normativa que aplica a CNFL para efectos de Planeamiento Estratégico, corresponde al procedimiento que le adjunto llamado "PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL" (ver anexo n°1), mismo que está vigente y adecuado a las necesidades actuales de la empresa.
- **Procedimiento Administración, uso y control de tarjetas de compras institucionales:** a partir del 21/9/2022 este procedimiento fue eliminado y sustituido por el procedimiento administración, uso y control de tarjetas para compras menores (ver anexo n°2).
- **Política Igualdad y equidad de género:** este documento está en revisión para ser actualizado (ver anexo n°3).
- **Instructivos conciliación de remuneraciones – cierre presupuestario y cierre mensual:** se solicitó al Proceso de Clasificación y Valoración aplicar lo recomendado y ya se actualizaron los instructivos internos de Conciliación de remuneraciones – cierre presupuestario y Cierre mensual, los cuales se publicaron en la intranet en el sitio colaborativo del Proceso Clasificación y Valoración. En vista de que se

trata de instrucciones internas no fue necesario el apoyo del Proceso de Análisis Administrativo. Ver anexo n°4.

3. Oportunidades de mejora

a) Oportunidad de mejora 1 - Modificaciones importantes en los presupuestos de las áreas

Recomendación: *"Fortalecer el proceso de formulación y control de la ejecución del presupuesto, a fin de reducir las modificaciones presupuestarias requeridas en la fase de ejecución."*

De acuerdo con el informe: *"Aun cuando CNFL no excedió el límite del 25% establecido en el apartado 4.3.11 de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, del monto máximo que se puede variar por modificaciones presupuestarias, observamos que los siguientes departamentos realizaron modificaciones en su presupuesto específico por un porcentaje significativamente mayor al 5,50% realizado por CNFL y significativamente mayor al 25% establecido por la CGR en las NTPP."*

Situación actual: Se modificó el tablero de control de la ejecución mensual de presupuesto incluyendo un gráfico con el porcentaje de modificaciones acumuladas para cada dependencia a fin de identificar estas desviaciones en los distintos niveles de la organización. Ver anexo n°5.

b) Oportunidad de mejora 2 Formulación de iniciativas de inversión de Infraestructura y Operación de Servicios

Recomendación: *"Fortalecer el proceso de formulación de las iniciativas de inversión del Área de Infraestructura y Operación de Servicios."*

Esta recomendación versa sobre la justificación del 3.6% de ejecución presupuestaria obtenido en 2021 para la adquisición de "Hand Held Robustos" con un presupuesto asignado de ₡161,2 millones de colones la cual evidencia que

esta iniciativa requirió de cambios por debilidades en el proceso de definición de los requerimientos técnicos.

Situación actual: Se ha trasladado la observación a la dependencia involucrada a fin de que tome las acciones correctivas pertinentes. Ver anexo n°6.

c) Oportunidad de mejora 3 - Proceso de conciliación de la información de remuneraciones

Recomendación: *"Al Proceso de Clasificación y Valoración:*

- *Aclarar en los instructivos que describen la conciliación de remuneraciones, la forma en la que se gestiona la información de las contribuciones patronales con respecto al mes que se registra y el desfase mensual que se presenta.*
- *Crear un archivo que agrupe las hojas de cálculo utilizadas en la conciliación mensual de las remuneraciones, las cuales actualmente se guardan en archivos separados."*

Se determinó que el resultado de la ejecución de las actividades para elaborar la conciliación de remuneraciones no se encuentra unificado en un archivo consolidado. Así mismo, al revisar la conciliación de las cargas sociales, se identificaron diferencias por ₡54 625,84 miles producto del desfase del registro presupuestario y la facturación de la CCSS.

Situación actual: Se actualizaron los instructivos correspondientes (Ver anexo n°4) y se procedió a unificar todas las hojas de cálculo en un solo libro Excel. Ver anexo n°7.

ANEXO N°1
Evidencia actualización
Procedimiento Planificación estratégica

Chinchilla Zúñiga Guillermo

De: Herrera Espinoza Karla
Enviado el: martes, 1 de noviembre de 2022 13:32
Para: Chinchilla Zúñiga Guillermo
CC: Guzmán Ramírez Roy; Brenes Redondo Gloriela
Asunto: Procedimiento Planificación Estratégica
Datos adjuntos: GE-01-PR-02-001 Planificación Estratégica.docx; Planificación empresarial (1).docx; Reglamento corporativo de organización (Modificación artículo 23) (1).pdf; Reglamento corporativo de organización (3).pdf

Buenas tardes D. Guillermo:

En atención a la consulta efectuada con respecto al Procedimiento del ICE (adjunto), con indicaciones del Director de Estrategia Empresarial, Sr. Roy Guzmán Ramírez, le informo que dicho documento esta obsoleto dado que en el momento que entra en vigor el Reglamento Corporativo de Organización del ICE, en consecuencia, desaparecen las Direcciones Corporativas y se crea el Comité Corporativo, para lo cual CNFL, gestiona ante Presidencia Ejecutiva del ICE y Consejo Directivo del ICE.

Por lo tanto, la normativa que aplica a CNFL para efectos de Planeamiento Estratégico, corresponde al procedimiento que le adjunto llamado "PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL" (ver anexo), mismo que esta vigente y adecuado a las necesidades actuales de la empresa.

Cualquier adicional a la orden.

Saludos y gracias



Karla Herrera Espinoza

Dirección Estrategia Empresarial



kherrera@cnfl.go.cr



2295-5935



www.cnfl.go.cr



-*- AVISO DE CONFIDENCIALIDAD: La información contenida en este mensaje electrónico, incluidos los archivos adjuntos, es confidencial y está dirigido al uso de la(s) persona (s) nombrada(s) anteriormente y otros que han sido específicamente autorizados para recibirla. Si usted no es el destinatario indicado, queda notificado que cualquier divulgación, distribución o copia de este mensaje está estrictamente prohibida. Si usted ha recibido este mensaje por error, favor notifique al remitente y elimínelo inmediatamente. CONFIDENTIALITY NOTICE: The information contained in this email, including attachments, is confidential and is intended for use of person(s) named above and others that have been specifically authorized to receive it. If you are not the intended recipient you are hereby notified that any dissemination, distribution or copying of this message is strictly prohibited. If you have received this message in error, please notify the sender and delete it immediately.-*-'

COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S. A.		DEPENDENCIA: Todas las dependencias	
		Página: 1 de 25	
PROCEDIMIENTO: PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL		Fecha de emisión: 13/10/2021	Revisión: 7
		Hecho por: Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial	Publicado por: Proceso Análisis Administrativo

1. PROPÓSITO

Definir la Estrategia Empresarial de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., en adelante CNFL, y los diferentes planes empresariales alineada con el *Plan Nacional de Energía*, en adelante PNE, el *Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública*, en adelante PNDIP y la *Estrategia vigente del Grupo ICE*.

2. ALCANCE Y APLICACIÓN

Este procedimiento describe los pasos que deben seguir los trabajadores y dependencias que participan en la formulación, modificación, revisión, priorización, aprobación, ejecución y seguimiento de la Estrategia Empresarial de la CNFL.

Para todos los efectos, cuando en este procedimiento se indique “trabajador”, entiéndase que se refiere a trabajador y trabajadora. Lo mismo ocurre cuando se mencionan otros conceptos similares, garantizándose con ello que se respeten los principios de igualdad y equidad de género que la CNFL respeta e implementa en toda su actividad.

3. RESPONSABILIDADES

GERENCIA GENERAL:

Recibir, analizar, aprobar y remitir al Consejo de Administración para su aprobación la Estrategia Empresarial de la CNFL; analizar y aprobar el Plan de implementación, el *Plan Operativo Empresarial*, el *Plan Financiero* y demás planes empresariales, asegurando el alineamiento con la *Estrategia del Grupo ICE* vigente; autorizar el portafolio de proyectos que debe ser comunicado a nivel corporativo y aprobar los criterios de excepción para los componentes del portafolio; analizar los informes mensuales de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL; presentar al Consejo de Administración para su conocimiento los avances trimestrales de la Estrategia Empresarial de la CNFL; someter al Consejo de Administración la Estrategia Empresarial de la CNFL para su aprobación cuando se realice un ajuste que pueda cambiar sustancialmente la Estrategia.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	2 DE 25

GERENCIA GENERAL Y DIRECCIÓN EMPRESARIAL:

Revisar la Estrategia Empresarial de la CNFL cuando este documento se actualiza de manera integral o se realice un ajuste que pueda cambiar sustancialmente la Estrategia; revisar los avances de la Estrategia Empresarial de la CNFL de forma mensual y solicitar planes preventivos y remediales cuando lo amerite; someter a revisión el Plan de implementación de la Estrategia Empresarial de la CNFL.

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO:

Revisar, analizar y dar visto bueno a la versión final de la Estrategia Empresarial de la CNFL y remitirlo a la Gerencia General; coordinar la elaboración de los informes y remitirlos a la División Estrategia del ICE; analizar los informes mensuales y otros informes según corresponda antes de su remisión a la Gerencia General o entes externos y comunicar el avance del portafolio, el avance presupuestario y otros informes al Instituto Costarricense de Electricidad; solicitar coordinar la reunión de la presentación del informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL; recibir las observaciones de la Gerencia General y realizar los ajustes pertinentes.
Desempeña el rol de Designado del Portafolio.

DIRECTOR O TRABAJADOR DESIGNADO:

Coordinar la elaboración de los informes de avance de indicadores estratégicos y de contribución que le sean asignados; solicitar la elaboración de los informes mensuales de avance de indicadores estratégicos y de contribución de su respectiva Dirección o Staff de la Gerencia General; analizar la información y realizar acciones para mejorar el desempeño de los indicadores; aprobar los informes mensuales de avance de indicadores estratégicos y de gestión en el SIIG.

JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO:

Coordinar y convocar la revisión anual y remitir en coordinación con el Director de Estrategia y Desarrollo del Negocio la Estrategia Empresarial de la CNFL a la Gerencia General para su aval; solicitar a las jefaturas y gestores estratégicos y a la ciudadanía sugerencias o modificaciones para la actualización de la Estrategia Empresarial de la CNFL y evaluarlas; elaborar mensualmente el informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL, coordinar la reunión para realizar la presentación mensual a la Gerencia General y a la Dirección Empresarial; revisar y actualizar los objetivos de contribución y sus indicadores, los indicadores de proceso establecidos en las fichas de proceso, en coordinación con los gestores estratégicos y las jefaturas respectivas y actualizar el Plan de Implementación; mantener una coordinación continua con la Unidad de

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	3 DE 25

Tarifas y Normativa Regulatoria, Unidad Administración Financiera y Contable, Oficina de Proyectos Táctica y el Área Presupuesto para asegurar una planificación integrada Empresarial.

EQUIPO DE PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL:

Coordinar esfuerzos para que las dependencias de la empresa formulen sus distintos planes de manera alineada y enfocada a la Estrategia Empresarial de la CNFL, previo aval de la Gerencia General. Está conformado por las jefaturas de las siguientes dependencias: Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, Unidad Administración Financiera y Contable, Área Presupuesto, Unidad de Tarifas y Normativa Regulatoria, Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, el Coordinador de Planificación de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial y el Designado del Portafolio.

COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN DE UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO:

Preparar el informe de revisión y actualización anual de la Estrategia Empresarial de la CNFL, del mapa estratégico y del *Cuadro de mando integral*; coordinar la programación anual de entrega de informes de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL; coordinar las acciones para la elaboración de la Estrategia Empresarial y el seguimiento de indicadores; coadyuvar al despliegue de los objetivos de contribución a los diferentes niveles jerárquicos.

GESTOR ESTRATÉGICO O TRABAJADOR DESIGNADO:

Formular y verificar la razonabilidad de los documentos que respaldan el avance reportado y dar seguimiento a los planes de la dirección respectiva; elaborar el informe de indicadores estratégicos y de contribución para el avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL y mantener el Expediente Estrategia Empresarial-Dirección/Áreas Staff de todos los indicadores estratégicos y de contribución, que contenga el respaldo de la información proporcionada por las distintas dependencias, así como toda información atinente a la Estrategia que involucre a la Dirección o Áreas Staff de la Gerencia; entregar el Informe de avance al director para su respectivo envío.

JEFATURA DE LA UNIDAD ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE:

Coordinar la preparación de las proyecciones financieras; elaborar el Plan financiero de la CNFL; gestionar su aprobación según los procedimientos establecidos y brindar seguimiento; comunicar a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial la aprobación de nuevas proyecciones financieras que modifiquen la Estrategia Empresarial de la CNFL; mantener una coordinación continua con la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, Unidad de Tarifas y

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	4 DE 25

Normativa Regulatoria, Oficina de Proyectos Táctica y Área Presupuesto para asegurar una planificación integrada Empresarial.

JEFATURA DEL ÁREA
PRESUPUESTO:

Formular, revisar, coordinar, brindar seguimiento, controlar y evaluar el Plan Operativo Empresarial (POE) y gestionar su aprobación según los procedimientos establecidos; comunicar a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial la aprobación del POE; mantener una coordinación continua con la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, Unidad de Tarifas y Normativa Regulatoria, Unidad Administración Financiera y Contable, Oficina de Proyectos Táctica para asegurar una planificación integrada Empresarial; retroalimentar a la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial sobre los informes mensuales de avance de la ejecución del Plan Operativo Empresarial o cambios en el POE que modifiquen la Estrategia Empresarial.

JEFATURA DE LA UNIDAD DE
TARIFAS Y NORMATIVA
REGULATORIA:

Coordinar; revisar; brindar seguimiento y gestionar la aprobación de los resultados del estudio tarifario y cuando corresponda, la presentación de la propuesta de solicitud de ajuste tarifario; en la cual, debe constar que las macro y micro inversiones tarifarias se encuentren vinculadas con los objetivos estratégicos de la CNFL y pertenezcan a proyectos contenidos en el portafolio establecido a nivel de planeamiento empresarial y debidamente aprobados en la CNFL, según corresponda. Dichas inversiones deben ser únicamente aquellas que se reporten que se van a capitalizar y adicionar como activos en el periodo de análisis del estudio tarifario; mantener una coordinación continua con la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, Área Presupuesto, Unidad Administración Financiera y Contable, Oficina de Proyectos Táctica para asegurar una planificación integrada Empresarial.

ENCARGADO DEL SEGUIMIENTO
DEL PLAN NACIONAL DE
DESARROLLO E INVERSIÓN
PÚBLICA Y PLAN NACIONAL DE
ENERGÍA DE UNIDAD SISTEMAS DE
GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN
EMPRESARIAL:

Coordinar las acciones correspondientes para la recopilación de datos, elaboración y seguimiento del PNDIP y PNE de la CNFL; participar en las actividades relacionadas con el Equipo de Planificación Empresarial cuando sea requerido; informar a la Gerencia General los avances y resultados.

COORDINADOR COMITÉ TÉCNICO
DE GESTIÓN DE ACTIVOS:

Coordinar y participar en la elaboración, revisión y seguimiento de Plan Estratégico de Gestión de Activos (PEGA) con el apoyo de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	5 DE 25

JEFATURA DE LA UNIDAD DE
TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:

Coordinar y participar en la elaboración, revisión y seguimiento del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicación (PETIC) con el apoyo de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

DESIGNADO DEL PORTAFOLIO

Gestionar y aplicar en el seno de la Oficina de Proyectos Táctica los mecanismos de selección, priorización y tipificación e informar el alineamiento del portafolio en conjunto con la Oficina de Proyectos Táctica; dar seguimiento e informar sobre el estado de los componentes; coordinar la Oficina de Proyectos Táctica; verificar el alineamiento estratégico del portafolio; aprobar el ingreso de los componentes al portafolio; atender los requerimientos de información solicitados por la Gerencia General, entes de control interno o externo y atender los requerimientos de información para cumplir con las gestiones normativas y tarifarias que deben formularse a partir del portafolio.

OFICINA DE PROYECTOS TÁCTICA:

Gestionar a nivel general el portafolio; autorizar cada nivel de estudios de los diferentes componentes; aprobar la etapa de ejecución; reportar el estado de los componentes; evaluar el avance de los proyectos durante todo el ciclo; aprobar los planes de recuperación de los proyectos; apoyar la gestión para el control de cambios; proponer los criterios de excepción; aprobar los resultados de las evaluaciones de los proyectos y designar a los Directores de Proyecto y Encargados de Estudios; mantener una coordinación continua con la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, Unidad de Tarifas y Normativa Regulatoria, Unidad Administración Financiera y Contable y Área Presupuesto para asegurar una planificación integrada Empresarial.

4. DEFINICIONES

Ver Anexo 3.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Formularios:

- F-107 Minuta de reunión

Registros especiales:

- Seguimiento y análisis de datos

Instructivo:

- Elaboración del POI-Presupuesto

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	6 DE 25

Procedimientos:

- Formulación del Plan Operativo Empresarial-Presupuesto Ordinario
- Seguimiento y control a la ejecución y evaluación del POE-Presupuesto

Reglamentos:

- Reglamento para la gestión documental

Documentos de apoyo interno:

- Marco orientador: Establecimiento y funcionamiento de la gestión integral de riesgos en la CNFL
- Metodología para la gestión de indicadores

Documentos de apoyo externo:

- Plan Nacional de Energía. *Disponible en la página Internet de MINAE: <https://minae.go.cr/>*
- Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública *Disponible en la página Internet de MIDEPLAN: <https://www.mideplan.go.cr/>*
- Ley 7593 de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos

Documentos ICE:

- Estrategia Grupo ICE vigente
- 75.00.002.2015 Procedimiento para la administración de programas (APR)

6. PROCEDIMIENTO

A. FORMULACIÓN O REVISIÓN ANUAL DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE LA CNFL JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.1 Coordina y convoca la reunión para realizar la revisión anual de la Estrategia Empresarial de la CNFL, en coordinación con la Gerencia General y la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio.

Nota: La reunión puede realizarse en el segundo semestre o adelantarse en situaciones extraordinarias, con el objetivo de tener conformado el Plan de Implementación, en adelante PI, Plan Operativo Empresarial, en adelante POE que se debe utilizar para el proceso de planeamiento empresarial en el primer trimestre del año siguiente y se debe tomar en cuenta como mínimo el alineamiento con la Estrategia Corporativa del Grupo ICE vigente, resultados de desempeño de la Estrategia Empresarial de la CNFL, Plan Operativo Empresarial (contiene macro inversiones), plan de inversión tarifario (contiene macro inversiones y micro inversiones), Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), plan financiero de la CNFL vigente, resultados de estudios de mercado de satisfacción del cliente elaborados por la CNFL y los riesgos estratégicos. La documentación de estos insumos se solicitará solo cuando la revisión de la estrategia sea de forma integral (generalmente cada 5 años).

- 6.2 Solicita a las jefaturas y los gestores estratégicos de las diferentes dependencias, sugerencias o modificaciones para la actualización de la Estrategia Empresarial de la CNFL.
- 6.3 Solicita sugerencias a la ciudadanía mediante nota formal que debe estar disponible en la página de

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	7 DE 25

Internet de CNFL, siguiendo el enlace Sobre CNFL/Transparencia Empresarial.

Notas:

a. La Estrategia Empresarial de la CNFL tiene una vigencia de 5 años, con al menos una revisión anual o revisiones excepcionales cuando se presenten situaciones que lo ameriten a criterio de la Gerencia General por recomendación de la Dirección Empresarial

b. La ARESEP reconoce el ajuste tarifario para el desarrollo de las micro inversiones y macro inversiones contenidas en el Plan de inversión tarifario, esto produce efectos en la revisión de la Estrategia Empresarial de la CNFL. Por otra parte, existen casos donde la CNFL debe realizar una sustitución o reprogramación de micro y macro inversiones que no hayan iniciado, para lo cual se debe justificar técnica, financiera y operativamente

- 6.4 Convoca a reunión en coordinación con la Gerencia General y el Director de Estrategia y Desarrollo del Negocio, a quienes corresponda para revisar la Estrategia Empresarial de la CNFL.
- 6.5 Coordina la reunión de revisión de la Estrategia Empresarial de la CNFL vigente mediante el uso del Modelo de planificación estratégica de la CNFL según el Anexo 2 y documenta los acuerdos que se tomen al respecto.

Notas:

a. Para la revisión se puede tomar en cuenta el análisis del entorno (riesgos y oportunidades y lo establecido en la *Estrategia Grupo ICE* vigente según corresponda)

b. Los riesgos y oportunidades se determinan según lo establecido en la *Guía para identificar, analizar, evaluar, administrar, documentar y comunicar un riesgo empresarial* y el *Marco Orientador: Establecimiento y funcionamiento de la gestión integral de riesgos* en CNFL

- 6.6 Evalúa las sugerencias realizadas por las jefaturas, coordinadores estratégicos y la ciudadanía y realiza, en caso de ser necesario, los ajustes recomendados.
- 6.7 Coordina con las jefaturas de las dependencias correspondientes, los ajustes relacionados con los indicadores de los objetivos estratégicos, las metas para dichos indicadores y la parametrización según lo establecido en el documento *Seguimiento y análisis de datos y la metodología para la gestión de indicadores*.
- 6.8 Solicita al Coordinador de Planificación de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial la elaboración de la propuesta de la Estrategia Empresarial de la CNFL según los acuerdos de la reunión realizada, la revisa y la aprueba.
- 6.9 Remite la versión de la nueva propuesta de la Estrategia Empresarial de la CNFL al Director de Estrategia y Desarrollo del Negocio.

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

- 6.10 Revisa, analiza y da visto bueno a la Estrategia Empresarial de la CNFL y la remite a la Gerencia General.

GERENCIA GENERAL

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	8 DE 25

- 6.11 Recibe y analiza el documento de la Estrategia Empresarial de la CNFL, en caso de que existan observaciones lo devuelve a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio para que se realicen los ajustes requeridos, caso contrario da visto bueno a la Estrategia Empresarial de la CNFL actualizada y la remite al Consejo de Administración para su revisión y aprobación.
- 6.12 Recibe aprobada la Estrategia Empresarial de la CNFL y la remite a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio según el acuerdo del Consejo de Administración.

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

- 6.13 Recibe la Estrategia Empresarial de la CNFL y la remite a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial para que continúe con las siguientes fases del proceso de planificación empresarial.

JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.14 Recibe la Estrategia Empresarial de la CNFL aprobada y comunica a las direcciones y las áreas adscritas y staff de la Gerencia General la nueva versión de la Estrategia Empresarial de la CNFL.
- 6.15 Solicita a las direcciones y a la Gerencia General el alineamiento de los objetivos de contribución, sus metas e indicadores a la Estrategia Empresarial de la CNFL, según lo requerido en el Plan de Implementación.
- 6.16 Recibe la información del alineamiento, la revisa y actualiza los objetivos de contribución, sus indicadores y las metas remitidas por las distintas direcciones.
- 6.17 Solicita a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio realizar la revisión del Plan de Implementación previo a la presentación a la Gerencia General.

GERENCIA GENERAL

- 6.18 Analiza y aprueba en conjunto con la Dirección Empresarial el Plan de Implementación que incluye los objetivos de contribución, sus indicadores y metas y remite a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio para que instruya a la jefatura de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial para que se efectúe la comunicación.

JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.19 Comunica a las direcciones y Áreas Staff de la Gerencia General el Plan de Implementación aprobado por la Gerencia General en reunión de Dirección Empresarial.
- 6.20 Coordina con la Unidad Administración Financiera y Contable que las iniciativas de inversión y operación para el mismo periodo de la estrategia estén alineadas con ésta, a través del Plan de Implementación aprobado.

B. REVISIÓN DE PLANES EMPRESARIALES

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	9 DE 25

JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.21 Convoca a reunión al Equipo de Planificación Empresarial paralelamente o una vez finiquitada la revisión de la Estrategia Empresarial de la CNFL con el fin de establecer la estrategia de trabajo para la revisión de los diferentes planes relacionados.

EQUIPO DE PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

- 6.22 Define el plan de trabajo del Equipo de Planificación Empresarial que debe contener los siguientes aspectos:
- Definición de la terminología y formatos de presentación
 - Documento para la elaboración de planes, los procedimientos relacionados con el Modelo API, la *Ley 7593 de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos* y los lineamientos de esta entidad y otros documentos de apoyo
 - Coordinación y ejecución de charlas en caso de ser requeridas
 - Definición del plazo para la actualización del plan financiero, Plan de implementación, *POE*, plan de inversiones tarifario con el cronograma que comprende todos los procesos de planificación empresarial y otros planes, incorporando el tiempo requerido para la presentación de iniciativas de inversión que podrían formar parte del portafolio

JEFATURA DEL ÁREA PRESUPUESTO

- 6.23 Coordina la fase de formulación presupuestaria con base al procedimiento *Formulación del Plan operativo empresarial-Presupuesto Ordinario*.

C. FORMULACIÓN DEL ESTUDIO TARIFARIO

JEFATURA DE LA UNIDAD DE TARIFAS Y NORMATIVA REGULATORIA

- 6.24 Recibe de las direcciones el componente del plan de inversiones tarifario actualizado de cada dirección responsable; en caso necesario, solicita los ajustes correspondientes a cada dirección y lo comunica al coordinador de Planificación de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.
- 6.25 Realiza la formulación del estudio tarifario, considerando lo establecido en la *Ley 7593 de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos*, el plan de inversión tarifario, las proyecciones financieras asociadas con el estudio tarifario y los requerimientos específicos de esta entidad en materia de metodología tarifaria, todo debidamente alineado a la Estrategia Empresarial de la CNFL vigente.
- 6.26 Remite a los integrantes del Equipo de Planificación Empresarial copia del resultado de las inversiones incluidas en la formulación tarifaria.

D. FORMULACIÓN DEL PLAN FINANCIERO

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	10 DE 25

JEFATURA DE LA UNIDAD ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

- 6.27 Elabora el plan financiero, con base en el estudio tarifario y el *POE* del año siguiente, los estudios del mercado, Estados Financieros, manejo de la deuda, entre otros.

Nota: El documento elaborado aplica para el año vigente del quinquenio según lo establecido en los *Lineamientos Corporativos del ICE*.

- 6.28 Remite y gestiona en coordinación con la Gerencia General la aprobación del plan financiero ante el Consejo de Administración.
- 6.29 Recibe aprobado el plan financiero y lo remite a la Presidencia Ejecutiva del ICE para solicitar la aprobación por parte del Consejo Directivo del ICE.

Nota:

En caso de que el plan no reciba la aprobación, procede a realizar las modificaciones que sean solicitadas y remite nuevamente para aprobación.

- 6.30 Recibe aprobado el plan financiero y remite copia a los integrantes del Equipo de Planificación Empresarial para que se realicen los ajustes pertinentes según sus responsabilidades.

Nota:

En caso de que el plan no reciba la aprobación, procede a realizar las modificaciones que sean solicitadas y remite nuevamente para aprobación.

E. MODELO DE PLANIFICACIÓN INTEGRADA – PARA LAS EMPRESAS DEL GRUPO ICE

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

- 6.31 Coordina la elaboración de los informes con base en los lineamientos del Grupo ICE establecidos en el “Modelo Planificación Integrada – Seguimiento, Evaluación y Formulación”.
- 6.32 Remite los informes a la División de Estrategia del ICE o coordina su remisión según sea solicitado por el ICE.

F. FORMULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA Y PLAN NACIONAL DE ENERGÍA

ENCARGADO DEL SEGUIMIENTO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y PLAN NACIONAL DE ENERGÍA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

- 6.33 Elabora la formulación del Plan de acuerdo con la *Guía para la formulación y seguimiento del PNDIP y el PNE* y la presenta a la jefatura de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, para su aprobación.

G. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN DE ACTIVOS (PEGA)

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	11 DE 25

COORDINADOR COMITÉ TÉCNICO DE GESTIÓN DE ACTIVOS

- 6.34 Elabora el Plan Estratégico de Gestión de Activos como parte del Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial de la CNFL vigente y solicita asesoría a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial para efectos de garantizar el alineamiento respectivo y lo presenta para aprobación a la Dirección Empresarial.

H. FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (PETIC)

JEFATURA DE LA UNIDAD TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- 6.35 Elabora el Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones como parte del Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial de la CNFL vigente y se asesora con la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial para efectos de garantizar el alineamiento respectivo.

I. OFICINA DE PROYECTOS TÁCTICA

DESIGNADO DEL PORTAFOLIO

- 6.36 Actualiza el portafolio de la CNFL y el estado de los componentes incluidos en el *POE* e informa a quienes corresponda.
- 6.37 Realiza la priorización de los componentes del portafolio de acuerdo con el mecanismo definido en el Modelo API, e informa el resultado de la priorización a quienes corresponda.

Nota: La priorización obtenida deberá ser utilizada para la asignación de recursos de acuerdo con el *POE*.

J. SEGUIMIENTO A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE LA CNFL

COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

- 6.38 Prepara en el primer mes del año la programación anual de entrega de informes de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL, alineado a la programación de las reuniones de la Dirección Empresarial y los cierres contables mensuales y se envía a cada una de las direcciones y las Áreas Staff de la Gerencia General y solicita la publicación en el Sitio Colaborativo.

DIRECTOR O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.39 Coordina con el gestor estratégico la elaboración de los informes mensuales de avance de indicadores estratégicos y de contribución de acuerdo con la programación establecida, con el documento *Seguimiento y análisis de datos* y con la *Metodología para la gestión de indicadores*.

GESTOR ESTRATÉGICO O TRABAJADOR DESIGNADO

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	12 DE 25

- 6.40 Recibe la información de los indicadores que componen el informe de la Dirección o de las Áreas Staff de la Gerencia, la analiza, verifica la razonabilidad de los documentos que respalda el avance reportado e integra la información.
- 6.41 Incluye los datos en el Módulo de Desempeño del Sistema de Información Integrado para la Gestión, en adelante SIIG y lo remite al director para su revisión y aprobación.
- 6.42 Verifica que toda la documentación de respaldo del informe enviada por las distintas dependencias de su dirección, de otras direcciones o Áreas Staff de Gerencia se resguarde en el Expediente Estrategia Empresarial -Dirección/Áreas Staff-, el cual se conservará en el repositorio empresarial y lo remite al director para su revisión y aprobación.

Notas:

- a. Cada dependencia debe conformar un “Expediente Estrategia Empresarial” identificado con el nombre de la dependencia, para el resguardo de la información relacionada con la Estrategia Empresarial de la CNFL, de acuerdo con lo establecido por el *Reglamento para la gestión documental*
- b. El expediente debe ser de fácil acceso, para minimizar situaciones de riesgo en caso de que la persona encargada no esté disponible
- c. En el Expediente Estrategia Empresarial -Dirección/Áreas Staff- también se debe resguardar cualquier otra información afín

DIRECTOR O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.43 Analiza la información con el fin de mejorar el desempeño de los respectivos procesos y el logro de los objetivos estratégicos.
- 6.44 Aprueba los informes mensuales de avance de indicadores estratégicos y de contribución contenidos en el Módulo de Desempeño del (SIIG).

COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN O TRABAJADOR DESIGNADO

- 6.45 Recibe los informes por parte de las direcciones a través del SIIG y verifica que todo este conforme a lo solicitado, de lo contrario solicita aclaraciones.
- 6.46 Elabora mensualmente el informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL con base en los informes mensuales enviados por las direcciones y Áreas Staff de la Gerencia General a través del Módulo de Desempeño del SIIG y solicita su aprobación a la jefatura de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

- 6.47 Revisa y analiza el informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL con los responsables del Equipo de Planificación Empresarial de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

- 6.48 Recibe y analiza el informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL en conjunto con el Equipo de Planificación Empresarial y la jefatura de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	13 DE 25

- 6.49 Solicita al Equipo de Planificación Empresarial coordinar la reunión para realizar la presentación mensual del informe de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL a la Gerencia General en conjunto con la Dirección Empresarial.

GERENCIA GENERAL Y DIRECCIÓN EMPRESARIAL

- 6.50 Participan en la presentación del Informe mensual de avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL en la reunión de la Dirección Empresarial en una periodicidad preferiblemente mensual, revisan en forma conjunta el comportamiento de los indicadores estratégicos y de contribución y dependiendo de los resultados obtenidos, según los criterios que se indican en el anexo 4, se solicita la preparación de un plan preventivo o remedial que permita revertir la tendencia del indicador respectivo para el cumplimiento de la meta, utilizando para estos efectos el formato presentado en el Anexo 5 Plan remedial para mejora de indicadores.
- 6.51 Toman los acuerdos pertinentes y se registran en el formulario *F-107 Minuta de reunión*, una vez finalizada la presentación.

DIRECTOR ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO Y JEFATURA DE LA UNIDAD SISTEMAS DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL

- 6.52 Envían el avance de la Estrategia Empresarial de la CNFL a la Gerencia General conocido por la Dirección Empresarial con los ajustes solicitados.

Notas:

- a. Si el corte de avance corresponde a un trimestre, de forma adicional se remite al Director de Estrategia y Desarrollo del Negocio la información requerida para su posterior remisión a la Gerencia General para conocimiento del Consejo de Administración
- b. Los Informes de seguimiento y evaluación del Modelo de Planificación Integrada del ICE se remitirán de acuerdo con la programación establecida

GERENCIA GENERAL

- 6.53 Recibe y analiza el documento de Informe de avance trimestral de la Estrategia Empresarial de la CNFL, en caso de que existan observaciones lo devuelve a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio para que se realicen los ajustes requeridos, caso contrario da visto bueno al informe de avance de la Estrategia Empresarial y lo presenta ante el Consejo de Administración para su conocimiento.

DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

- 6.54 Recibe las observaciones por parte de la Gerencia General y en coordinación con la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial realizan los ajustes pertinentes y lo remite nuevamente a la Gerencia General.

GERENCIA GENERAL

- 6.55 Recibe y revisa el documento con los ajustes correspondientes.
- 6.56 Remite al Consejo de Administración para su conocimiento.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	14 DE 25

7. ANEXOS:

- Anexo 1: Diagrama de flujo
- Anexo 2: Modelo de planificación estratégica CNFL
- Anexo 3: Definiciones
- Anexo 4: Cuadro de condiciones para preparar planes remediales
- Anexo 5: Plan Remedial para mejora de indicadores

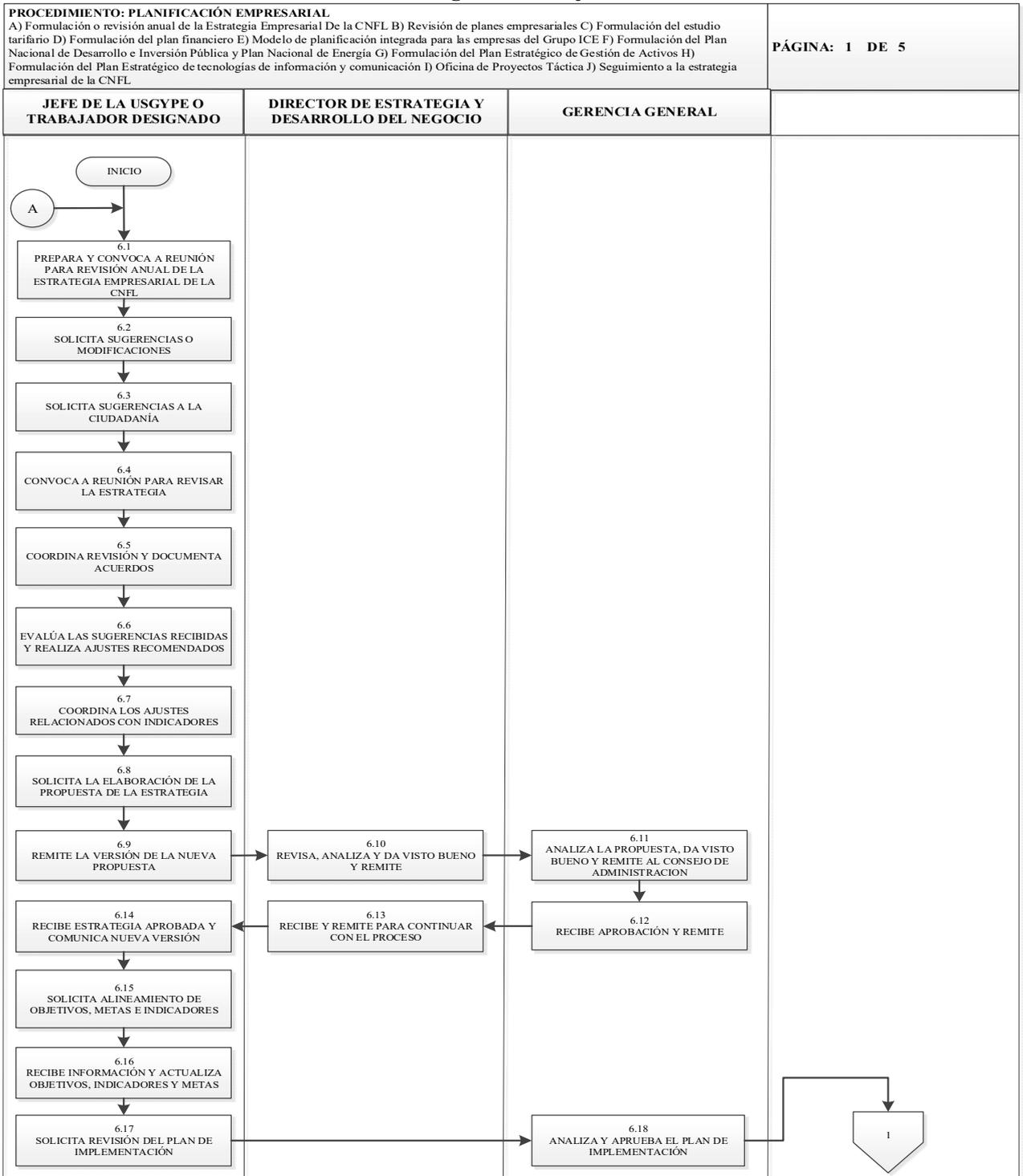
8. BITÁCORA DE CAMBIOS

Revisión	Apartado	Descripción del cambio
	3	Se incorporan más responsabilidades y actores
7	6	Se incorporan los pasos 6.2 y 6.3 sobre consulta de sugerencias o modificaciones para la actualización de la Estrategia Empresarial de la CNFL
		Se incorpora el paso 6.42 que hace referencia al Expediente Estrategia Empresarial-Dirección/Áreas Staff
		Se incorporan las responsabilidades y los pasos de los gestores estratégicos
	7	Se incluye el anexo 4 Cuadro de condiciones para preparar planes remediales

*****Última línea*****

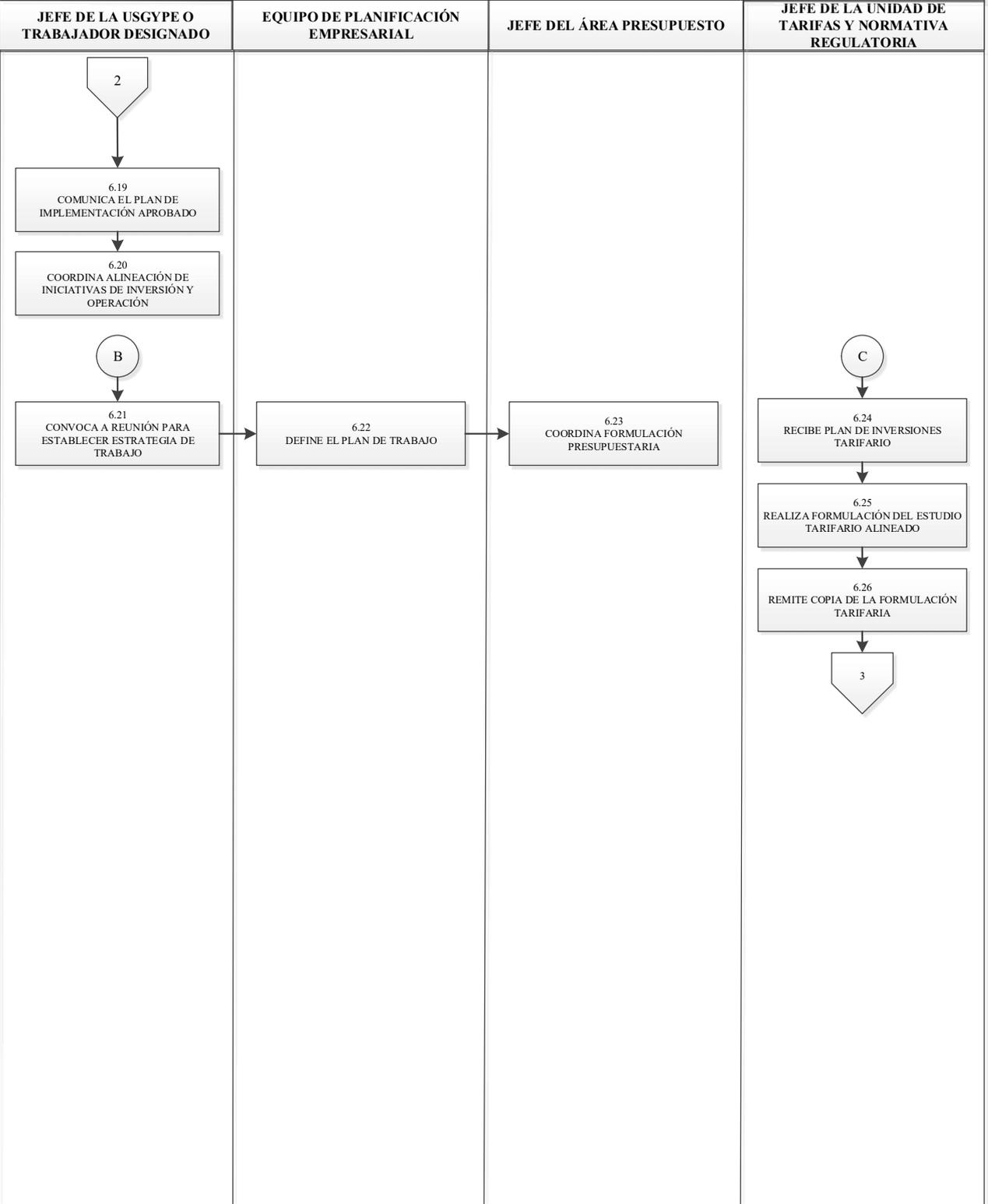
FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	15 DE 25

Anexo 1
Diagrama de flujo



FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	16 DE 25

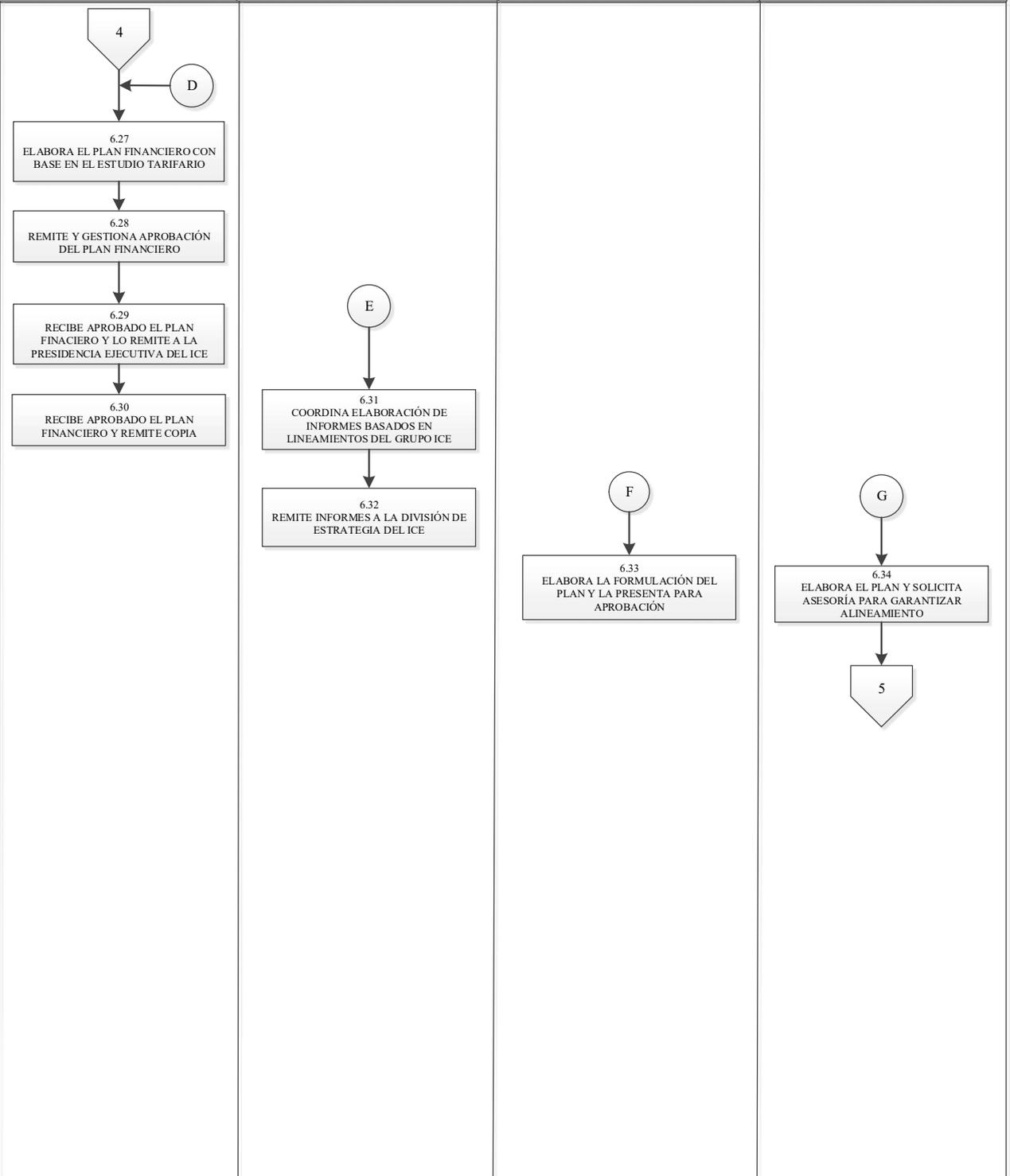
PROCEDIMIENTO: PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL A) Formulación o revisión anual de la Estrategia Empresarial De la CNFL B) Revisión de planes empresariales C) Formulación del estudio tarifario D) Formulación del plan financiero E) Modelo de planificación integrada para las empresas del Grupo ICE F) Formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública y Plan Nacional de Energía G) Formulación del Plan Estratégico de Gestión de Activos H) Formulación del Plan Estratégico de tecnologías de información y comunicación I) Oficina de Proyectos Táctica J) Seguimiento a la estrategia empresarial de la CNFL	PÁGINA: 2 DE 5
---	-----------------------



FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	17 DE 25

PROCEDIMIENTO: PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL A) Formulación o revisión anual de la Estrategia Empresarial De la CNFL B) Revisión de planes empresariales C) Formulación del estudio tarifario D) Formulación del plan financiero E) Modelo de planificación integrada para las empresas del Grupo ICE F) Formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública y Plan Nacional de Energía G) Formulación del Plan Estratégico de Gestión de Activos H) Formulación del Plan Estratégico de tecnologías de información y comunicación I) Oficina de Proyectos Táctica J) Seguimiento a la estrategia empresarial de la CNFL	PÁGINA: 3 DE 5
---	-----------------------

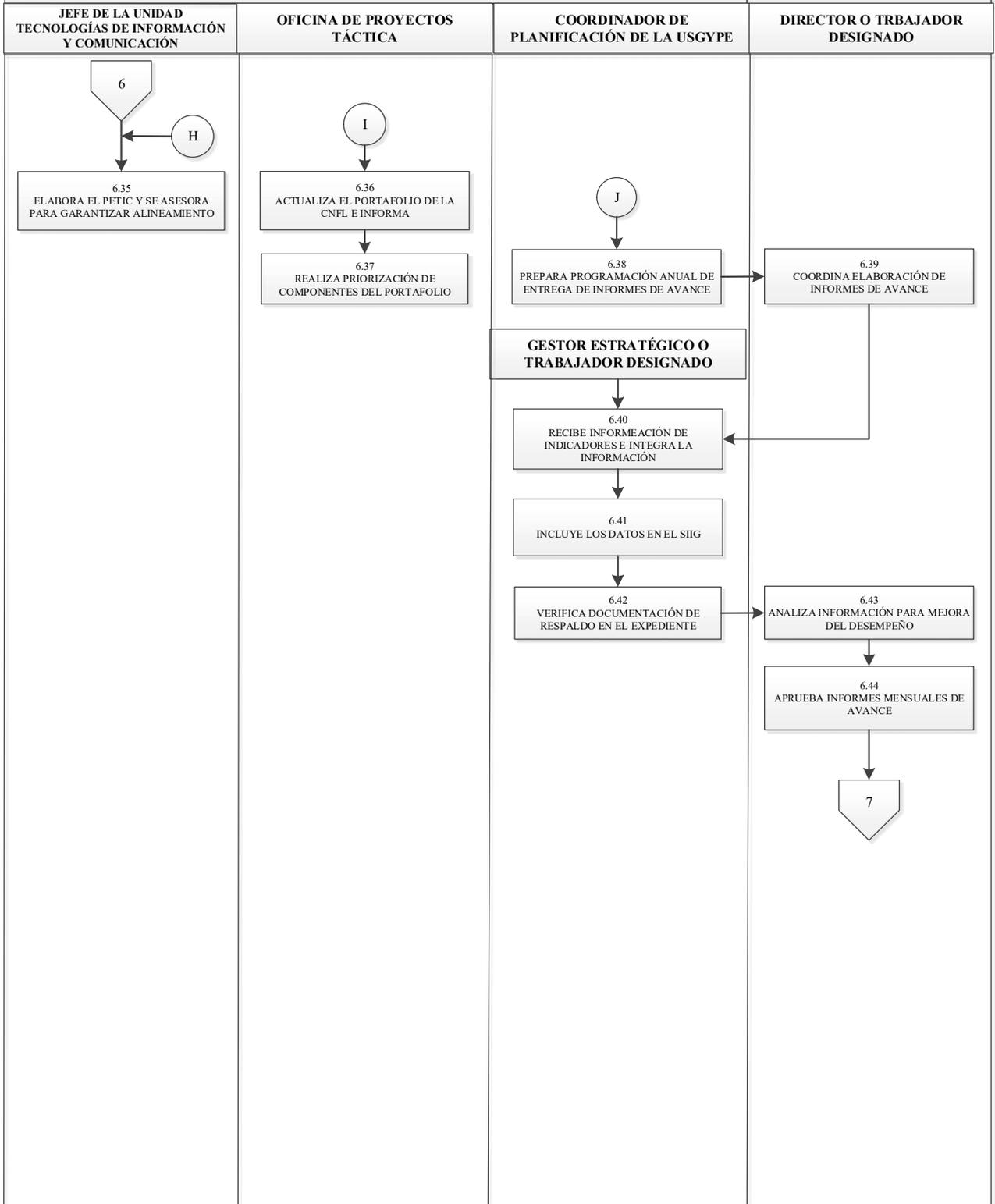
JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	DIRECTOR DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO	ENCARGADO DEL SEGUIMIENTO A PLANES NACIONALES	COORDINADOR COMITÉ TÉCNICO DE GESTIÓN DE ACTIVOS
---	--	--	---



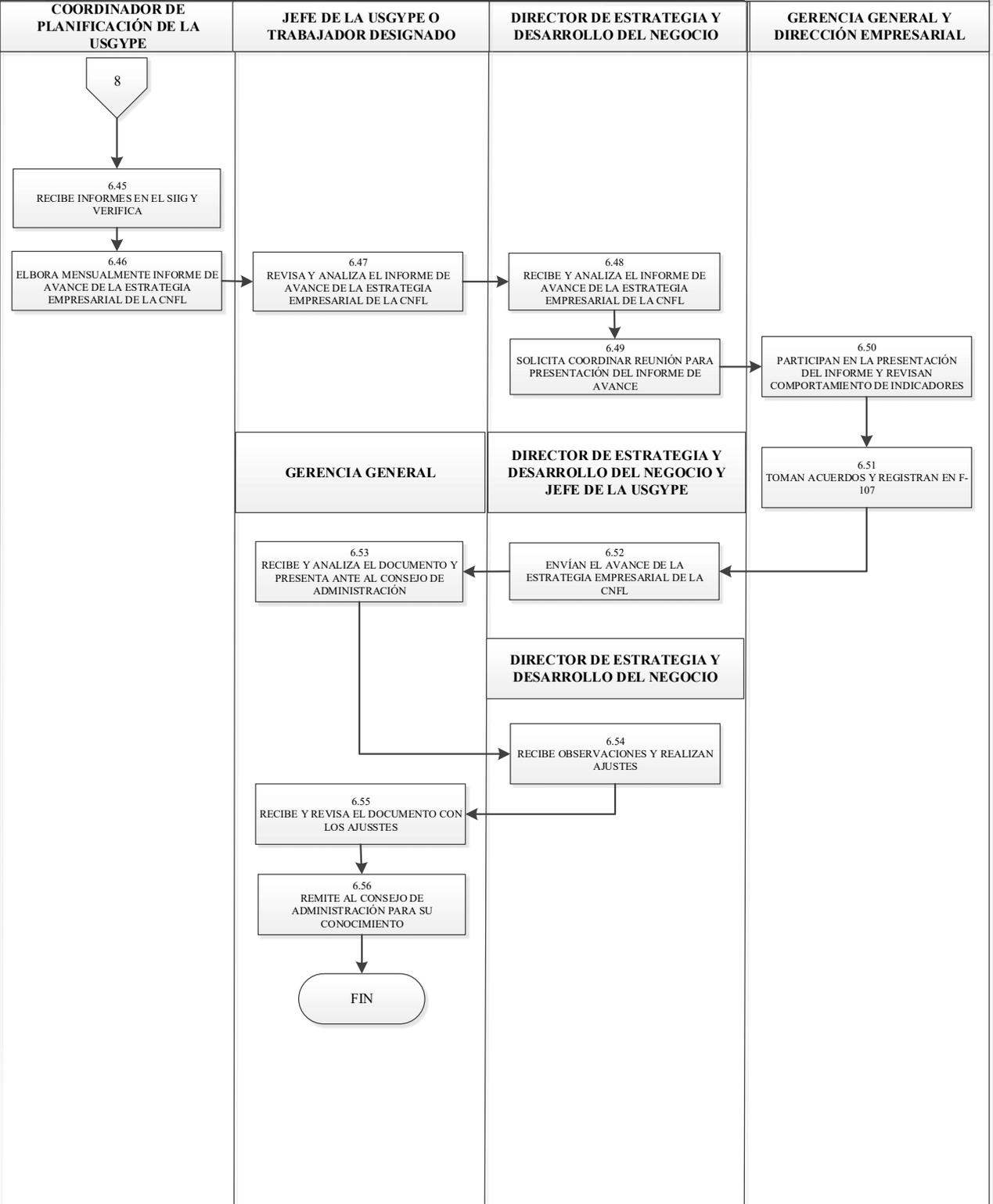
FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	18 DE 25

PROCEDIMIENTO: PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL
 A) Formulación o revisión anual de la Estrategia Empresarial De la CNFL B) Revisión de planes empresariales C) Formulación del estudio tarifario D) Formulación del plan financiero E) Modelo de planificación integrada para las empresas del Grupo ICE F) Formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública y Plan Nacional de Energía G) Formulación del Plan Estratégico de Gestión de Activos H) Formulación del Plan Estratégico de tecnologías de información y comunicación I) Oficina de Proyectos Táctica J) Seguimiento a la estrategia empresarial de la CNFL

PÁGINA: 4 DE 5



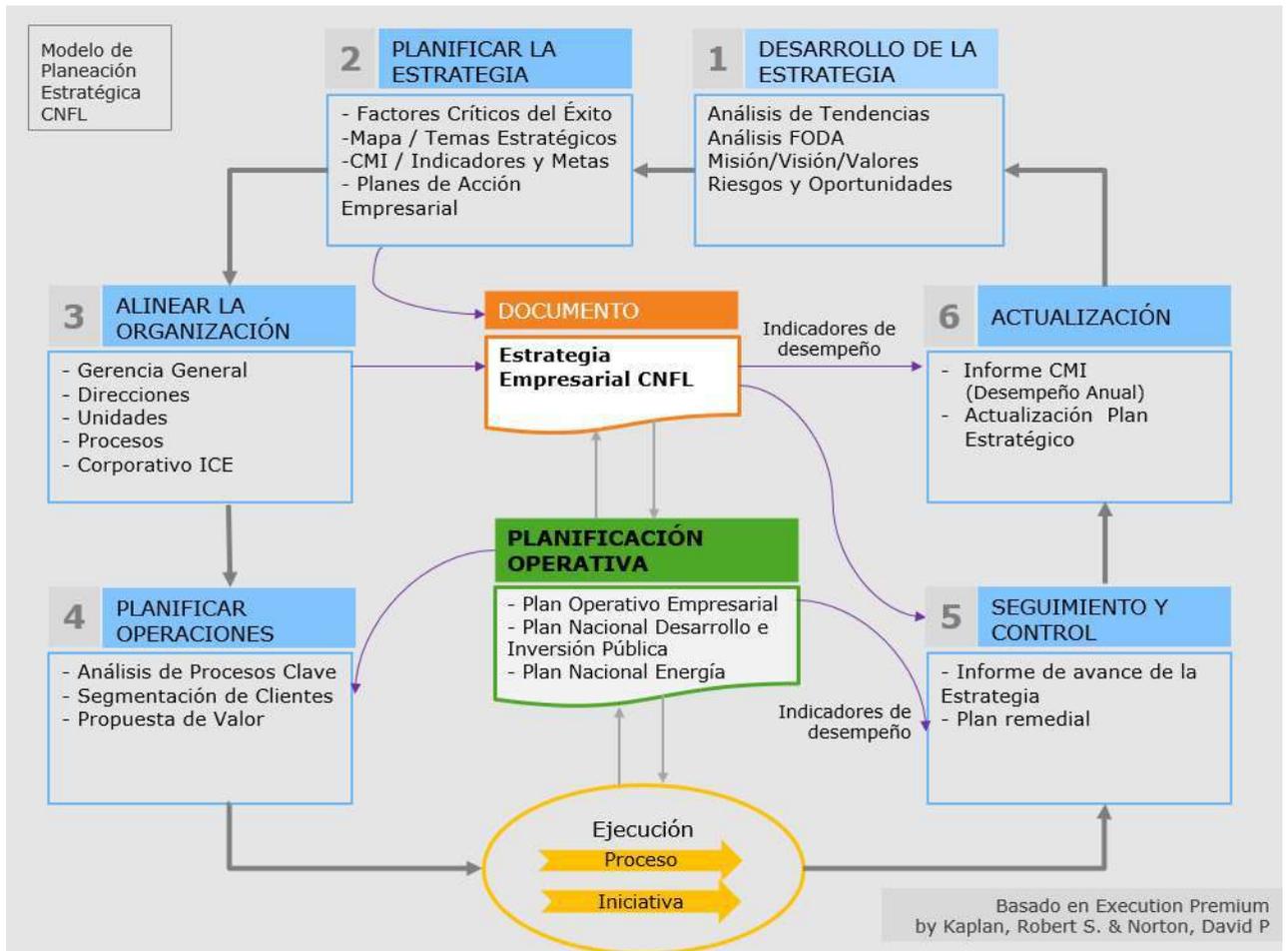
PROCEDIMIENTO: PLANIFICACIÓN EMPRESARIAL
 A) Formulación o revisión anual de la Estrategia Empresarial De la CNFL B) Revisión de planes empresariales C) Formulación del estudio tarifario
 D) Formulación del plan financiero E) Modelo de planificación integrada para las empresas del Grupo ICE F) Formulación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública y Plan Nacional de Energía G) Formulación del Plan Estratégico de Gestión de Activos H) Formulación del Plan Estratégico de tecnologías de información y comunicación I) Oficina de Proyectos Táctica J) Seguimiento a la estrategia empresarial de la CNFL



FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	20 DE 25

ANEXO 2

Modelo de Planificación Estratégica CNFL



FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	21 DE 25

ANEXO 3

Definiciones

Acción:	Una o varias actividades ordenadas que una organización ejecuta para lograr los objetivos e iniciativas estratégicas.
Cuadro de mando integral:	Es un sistema de la Unidad Sistemas de Gestión Planificación Empresarial que permite el alineamiento y el enfoque de la empresa en cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos y Aprendizaje y Crecimiento. Además, ayuda a aclarar y traducir la visión y a comunicar los objetivos e indicadores estratégicos.
Estudio tarifario:	Documento que contiene un análisis completo de la situación financiera – económica de la CNFL. En este documento se visualiza cual será el comportamiento de los gastos e ingresos operativos de la empresa durante un periodo dado, también se analiza la deuda y cómo será el cumplimiento de ésta, además se plantean las necesidades de inversión en obras. Fundamento Legal: <ul style="list-style-type: none"> - Ley #7593 de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y su Reglamento del 28 de marzo de 1996
Factor crítico:	Representa aquel elemento que se considera indispensable para el logro de los objetivos estratégicos.
Iniciativa de inversión:	Es una alternativa de solución a una necesidad, problemática u oportunidad de negocio identificada en una dirección.
Iniciativa estratégica:	Es un programa o gran acción de tamaño o complejidad considerable que requiere ser implementada para crear una condición que no existe hoy, es decir, alcanzar uno o varios objetivos estratégicos. Las iniciativas estratégicas están compuestas por acciones y proyectos específicos.
Macro inversiones:	Corresponden a aquellos proyectos o programas que la CNFL no considera como micro inversiones, pues tienen un grado de complejidad mayor desde su planificación, ejecución hasta su puesta en operación comercial o habilitación operativa, y podrían requerir más de un periodo tarifario para su ejecución; típicamente son inversiones que representan un cambio o mejora sustancial en los parámetros de cantidad, calidad, continuidad y confiabilidad necesarios para garantizar la prestación óptima del servicio público de suministro de energía eléctrica en cada sistema.
Mapa estratégico:	Es una representación visual de las relaciones causa-efecto entre los componentes de la estrategia de una organización, es decir, entre los objetivos de las cuatro perspectivas del Cuadro de mando integral.
Meta:	Las metas reflejan lo que se va a lograr en un tiempo determinado, respondiendo a cuánto se desea alcanzar. Representa el resultado planificado por lograr para un indicador relacionado con un objetivo estratégico, factor crítico, iniciativa estratégica, acción o proyecto.
Micro inversiones:	Inversiones de obras asociadas a la operación y mantenimiento. Corresponden a obras requeridas para atender las necesidades de la CNFL con el objetivo de mejorar o mantener la calidad, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad en la prestación servicio eléctrico de las etapas de generación, distribución, comercialización y alumbrado público. Puede comprender inversiones recurrentes y no recurrentes.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	22 DE 25

Objetivo de contribución:	Describe la forma cómo las direcciones o dependencias van a contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la CNFL.
Objetivo estratégico:	Describe los resultados a largo plazo que la empresa espera lograr para hacer real su misión y visión. Todo objetivo debe responder a la pregunta ¿para qué?
Perfil de proyecto:	El estudio de perfil del proyecto consiste en un análisis de los diversos elementos que permiten determinar si las iniciativas cumplen con los aspectos básicos y, por lo tanto, los resultados del análisis se evalúan para tomar la decisión de que la iniciativa no continúe con mayor nivel de análisis o bien que siga con el proceso de estudio a nivel de la prefactibilidad.
Plan Operativo Empresarial - POE:	Es un instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la empresa a través de la definición de objetivos, metas, y acciones que se deberán ejecutar durante el año. Se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las dependencias ejecutoras responsables de los programas de ese plan. Fundamento legal: <ul style="list-style-type: none"> - Ley 8660 – Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones - Manual de normas técnicas de presupuesto emitido por la Contraloría General, en el cual se establecen los conceptos básicos para mejorar el proceso presupuestario
Planeamiento empresarial:	Proceso mediante el cual se identifican, formulan, priorizan, aprueban y controlan todas las acciones relacionadas con el portafolio de componentes, acciones estratégicas, inversiones permanentes y actividades operativas, que estarán conformando el Plan de acción estratégico.
Plan de inversión tarifaria:	Conjunto de micro y macro inversiones, en ambos casos se estiman que se van a capitalizar y adicionar como activos en el periodo de análisis tarifario, autorizadas para que sean reconocidas por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos mediante solicitudes de ajustes de tarifas.
Planes empresariales:	Se refiere a los diferentes planes que se deben elaborar en la CNFL, S.A. a saber: <i>POE</i> , presupuesto, estudio tarifario, Plan Nacional de Energía y el Plan Nacional de Desarrollo.
Estrategia Empresarial:	Documento que surge como producto de la planificación estratégica. Desde el punto de vista metodológico, incluye: Misión, Visión, Valores Institucionales, Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Condicionantes (FODAC) y los Objetivos Estratégicos. En sentido amplio y cotidiano el término se utiliza para referirse al conjunto de los componentes mencionados más el Mapa Estratégico y el Cuadro de mando integral.
Plan Preventivo:	Grupo de acciones definidas por los tomadores de decisión, para reducir la probabilidad de materialización del riesgo.
Plan Remedial:	Hoja de ruta para organizar y coordinar tareas específicas que permitan cambiar la tendencia negativa a tendencia positiva (incluye el diagnóstico con la situación a resolver, causa, efecto y consecuencia y las actividades del plan de acción a desarrollar).
Planificación	Es un proceso dinámico que permite a la empresa ver su quehacer en la perspectiva de

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	23 DE 25

estratégica:	su entorno actual y futuro, esto es, valorar sus efectos en los trabajadores, procesos internos, clientes, finanzas, competidores y demás elementos del entorno valioso para ella.
Política específica:	Orientación o directriz que rige la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.
Portafolio:	Agrupación de proyectos y programas que pueden o no estar interrelacionados. La planificación empresarial de las inversiones debería estar enfocada en la correcta administración de un portafolio de proyectos y programas para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.
Presupuesto:	Es la previsión de ingresos y gastos, debidamente equilibrada, que las entidades aprueban para un periodo determinado. En el caso de CNFL ese periodo es de un año calendario. Es la expresión monetaria del POE.
Procesos de gestión de clientes:	Son los procesos que amplían y profundizan las relaciones con los clientes.
Procesos de innovación:	Son los procesos que desarrollan nuevos productos, procesos y servicios, permitiendo con frecuencia que la empresa penetre en nuevos mercados y segmentos de clientes.
Procesos de operación:	Son los procesos básicos del día a día mediante los cuales la empresa produce y entrega bienes y servicios a los clientes.
Procesos reguladores y sociales:	Son los procesos que ayudan a las organizaciones a ganarse continuamente el derecho de operar en las comunidades y lugares donde producen y venden.
Programa:	Agrupación de proyectos relacionados que pueden ser ejecutados de manera secuencial o paralela. Los resultados de los proyectos permiten obtener beneficios generales para la empresa y, por lo tanto, el programa permite orientar los diferentes esfuerzos de los proyectos hacia un objetivo macro en común.
Proyecto:	Es un esfuerzo temporal emprendido para crear un servicio o producto único, los proyectos por definición tienen una fecha de inicio y finalización determinados, al igual que un alcance, presupuesto, resultados específicos y recursos asignados.
Proyecto de inversión:	Conjunto de actividades y recursos empleados para el logro de un objetivo específico dentro un plazo determinado y cuyo resultado es una obra capitalizable, es decir, que se suma a los activos fijos de la empresa.
Proyecto de operación:	Conjunto de actividades y recursos empleados para el logro de un objetivo específico dentro de un plazo determinado y cuyo resultado implica la mejora de los procesos de una organización.
SGI:	Sistema de Gestión Integrado.
Expediente Estrategia Empresarial - Dirección/Áreas Staff	Unidad organizada de diferentes tipos documentales, los cuales responden al ejercicio de una función y su contenido informativo se refiere al mismo tema, actividad o asunto y puede estar compuesto por documentos: electrónicos, papel, digitalizados, entre otros.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	24 DE 25

ANEXO 4

Cuadro de condiciones para preparar planes remediales

Condiciones	Tipo de plan		
	Plan preventivo	Plan remedial	A criterio de Gerencia y Dirección Empresarial
Cuando un indicador estratégico o de contribución presente tres meses consecutivos en desempeño "regular" (amarillo) de acuerdo con los parámetros establecidos en el registro especial <i>Seguimiento y análisis de datos</i> . El seguimiento a los planes preventivos será coordinado por el equipo de Gestión Integral de Riesgos de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.	X		
Cuando un indicador estratégico presente dos meses consecutivos un desempeño "bajo" (rojo) en su valor acumulado, de acuerdo con los parámetros establecidos en el registro especial <i>Seguimiento y análisis de datos</i> .		X	
Si en casos específicos y a criterio de la Dirección Empresarial, se requiere la elaboración de un plan remedial y un plan preventivo. Este plan se establecerá de acuerdo con los parámetros establecidos en el registro especial <i>Seguimiento y análisis de datos</i> .			X
Si un indicador de frecuencia trimestral sale con un desempeño en amarillo .	X		
Si un indicador de frecuencia trimestral sale con un desempeño en rojo , se aplicará plan correctivo.		X	
Si un indicador de medición semestral o anual sale con un desempeño en amarillo o rojo , se aplicará Plan remedial, de acuerdo con los parámetros establecidos en el registro especial <i>Seguimiento y análisis de datos</i> .		X	

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
13/10/2021	25 DE 25

Anexo 5

Plan remedial para mejora de indicadores ESTRATEGIA EMPRESARIAL CNFL 2019-2023 v-2

INFORMACIÓN GENERAL

Dependencia	Indique el nombre de la dirección o responsable del indicador
Indicador	Indique el número y nombre del indicador de acuerdo al PEE V02.
Situación que originó este plan	Sesión de la Dirección Empresarial, Auditoría interna o externa del SGI, Auditoría externa u otros.

Diagnóstico

SITUACIÓN A RESOLVER	CAUSA	EFECTO / CONSECUENCIA
AQUÍ SE DEBE DE INDICAR LA SITUACIÓN QUE ESTÁ OCACIONANDO QUE EL INDICADOR PRESENTE DOS O MAS RESULTADOS NEGATIVOS DE MANERA CONTINUA		

ACTIVIDADES DEL PLAN DE ACCIÓN A DESARROLLAR					
ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROGRAMACIÓN			
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4

ANEXO N°2
Evidencia actualización
Procedimiento Administración, uso y control de
tarjetas de compras institucionales

COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A.		DEPENDENCIA: ÁREA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	
		Página: 1 de 22	
PROCEDIMIENTO ADMINISTRACIÓN, USO Y CONTROL DE TARJETAS PARA COMPRAS MENORES		Fecha de emisión: 21/09/2022	Revisión: 0
		Aprobado por: Gerencia General	Referencias: 3001-0099-2022 2001-0891-2022
Hecho por: Área Administración Financiera	Revisado por: Proceso Análisis Administrativo		

1. PROPÓSITO

Brindar las herramientas y definir las condiciones y restricciones para la adecuada administración, uso y control de las tarjetas de compras y contrataciones menores, mediante un sistema de pago ágil y oportuno, que además disminuya el riesgo del manejo de efectivo.

2. ALCANCE Y APLICACIÓN

Este procedimiento detalla el trámite que deben seguir las personas trabajadoras de la CNFL para la solicitud, creación, entrega, activación, autorización y uso de la tarjeta para compras menores en función de una orden girada por su jefatura o coordinador (a) de proceso, para realizar pagos por compras de materiales y contratar servicios, hasta el monto máximo establecido en este documento, por concepto de compras menores, viáticos, impuestos municipales y nacionales, entre otros.

3. RESPONSABILIDADES

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

Realizar la revisión, trámite y activación para la creación de las tarjetas de compras menores; revisar los requisitos; recibir y revisar todas las liquidaciones de las compras menores que entregan las dependencias de los tarjetahabientes ya sean físicas o virtuales; y tramitar las liquidaciones; confeccionar los órdenes de registro; realizar la conciliación de liquidaciones; tramitar las solicitudes de modificación de parámetros, reemplazo, reposición, reimpresión de clave, renovación de tarjeta y desactivación de las tarjetas.

La persona administradora del convenio es un equipo de trabajo, definido por la Jefatura del Área Administración Financiera, al que distribuye las actividades mencionadas en este procedimiento.

TARJETAHABIENTE

Recibir y custodiar la tarjeta para compras menores; solicitar autorización para realizar una compra, efectuar las compras; realizar los trámites ante su jefatura o coordinador (a) de proceso de para la modificación de parámetros cuando se requiera; tramitar la solicitud de reemplazo, reposición, reimpresión de clave, renovación de tarjeta y desactivación de las tarjetas para compras menores asignadas a su dependencia. Cada dependencia posee uno o más tarjetahabientes.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	2 DE 22

JEFATURA O
COORDINADOR (A) DE
PROCESO DEL
TARJETAHABIENTE

Revisar y aprobar la solicitud de creación de tarjetas para compras menores de su dependencia; aprobar las compras a realizar y las liquidaciones de éstas; tramitar las solicitudes de modificación de parámetros, reemplazo, reposición, reimpresión de clave, renovación de tarjeta y desactivación de las tarjetas para compras menores asignadas.

COORDINADOR (A) DE
PRESUPUESTO

Revisar y aprobar las solicitudes o compromisos presupuestarios de las compras de su dependencia en el SACP-Tesorería.

PERSONA TRABAJADORA
ENCARGADA DE
REALIZAR LAS
LIQUIDACIONES POR
DEPENDENCIA

Incluir la compra en el SACP-Tesorería para registrar el compromiso presupuestario; realizar las liquidaciones de gastos y las remite al Área Administración Financiera.

4. DEFINICIONES

Para una mejor comprensión de este procedimiento, consulte el glosario en el anexo N° 2.

5. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Formulario:

- F-141 Cuenta de gastos

Reglamento:

- Reglamento para la gestión documental

Documentos de apoyo interno:

- Circular N°3001-0226-2021 de la Dirección Administración y Finanzas

6. PROCEDIMIENTO

A. SOLICITUD, CREACIÓN, ACTIVACIÓN Y ENTREGA DE LA TARJETA

JEFATURA O COORDINADOR (A) DE PROCESO DEL TARJETAHABIENTE

6.1 Solicita a la Persona administradora del convenio, vía correo electrónico el *Formulario múltiple para solicitud y mantenimiento de la tarjeta de compras* del Banco de Costa Rica y completa la información que se requiere, en la que define a la persona trabajadora que, de acuerdo con las necesidades de su dependencia, necesitan contar con una tarjeta para compras menores, así como los parámetros de uso, tales como:

- a. Monto máximo mensual autorizado por cada clasificación de establecimientos
- b. Monto máximo autorizado por transacción según la clasificación de establecimientos
- c. Cantidad de transacciones diarias por cada clasificación de establecimientos
- d. Cantidad de transacciones por mes por cada clasificación de establecimientos
- e. Derecho a realizar retiros de efectivo y el monto máximo por día
- f. Días y horarios en que se pueden realizar compras o retiros de efectivo

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	3 DE 22

Nota: Se debe velar por la adecuada asignación que haga de los anteriores parámetros, con el fin de que se habiliten únicamente los montos que son estrictamente necesarios de acuerdo con el uso estimado de la tarjeta para compras menores.

- 6.2 Envía a la Persona administradora del convenio, vía SIGED, el *Formulario múltiple para la solicitud y mantenimiento de la tarjeta de compras*, firmado digitalmente y una fotocopia digital de la cédula de identidad por ambos lados del o los tarjetahabientes.

Nota: Puede autorizar a las personas trabajadoras adicionales a los tarjetahabientes para que ingresen a la consulta de movimientos vía internet del Banco de Costa Rica, previendo un soporte a la parte de control permanente en el uso de las tarjetas de su dependencia.

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.3 Recibe la solicitud con la información y revisa que el formulario cumpla con todos los parámetros establecidos en el paso 6.1, en caso contrario devuelve a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente los documentos, por el mismo medio recibido para su corrección o ajuste.

Nota: Si los parámetros seleccionados en el formulario contienen valores superiores al presupuesto de la dependencia solicitante o bien no se cumple con lo establecido en la circular N°3001-0226-2021 en cuanto el monto máximo autorizado para compras mensuales, se devuelve la solicitud.

- 6.4 Solicita por medio de correo electrónico la creación de la tarjeta para compras menores al Banco de Costa Rica y archiva digitalmente una copia del *Formulario múltiple para solicitud y mantenimiento de la tarjeta de compras* y copia de la cédula de identidad del tarjetahabiente por ambos lados en la carpeta llamada “Respaldo tarjetas compras menores” ubicada en OneDrive del Área Administración Financiera.

Nota: Todo archivo de documentación se debe realizar de acuerdo con lo establecido en el *Reglamento para la gestión documental*.

- 6.5 Recibe físicamente del Banco de Costa Rica las tarjetas, así como los sobres confidenciales con la clave de acceso al sistema de consulta de movimientos en la página web y el pin para utilizarla en el cajero automático para retiros de efectivo, solo para los casos que se autorice ese parámetro.

- 6.6 Revisa que los parámetros autorizados hayan sido asignados correctamente en el sistema del Banco de Costa Rica.

- 6.7 Verifica que la tarjeta y el sobre que contiene la clave y el pin, corresponda a la persona trabajadora solicitante, caso contrario los devuelve al Banco de Costa Rica para su corrección y posterior entrega.

- 6.8 Envía un correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente dando aviso de que la tarjeta está disponible para entrega y adjunta el presente procedimiento, así como el instructivo de uso correspondiente emitido por el Banco de Costa Rica.

- 6.9 Realiza la entrega de la tarjeta para compras menores ya activada y el sobre de seguridad que contiene la clave y el pin al tarjetahabiente.

Nota: En caso de que el tarjetahabiente no retire la tarjeta en un periodo de tres meses posterior al

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	4 DE 22

aviso, se gestiona la eliminación de esta por medio de correo electrónico ante el Banco de Costa Rica y destruye el plástico. En caso de que se requiera de esta tarjeta, la dependencia debe realizar una nueva solicitud.

TARJETAHABIENTE

- 6.10 Recibe la tarjeta y el sobre de seguridad que contiene la clave y el pin y firma en una fotocopia de la tarjeta, como recibido conforme, asumiendo a partir de ese momento total responsabilidad por el uso de esa herramienta de pago.

Nota: El tarjetahabiente puede autorizar a un (a) compañero (a), vía correo electrónico dirigido a la Persona administradora del convenio para que retire la tarjeta para compras menores, indicando el nombre completo y número de cédula de éste y adjuntando copia de su cédula por ambos lados.

B. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA HACER USO DE LA TARJETA

TARJETAHABIENTE

- 6.11 Solicita a su jefatura o coordinador (a) de proceso y al coordinador (a) de presupuesto de su dependencia, de forma verbal o por correo electrónico, la autorización para hacer uso de la tarjeta para compras menores, previo a la compra, con el fin de verificar la capacidad presupuestaria para la misma.

JEFATURA O COORDINADOR (A) DEL TARJETAHABIENTE

- 6.12 Comprueba que los bienes o servicios requeridos, sean necesarios y no sobrepasen el monto límite establecido en el Anexo 3 del presente documento.
- 6.13 Aprueba la compra solicitada y le informa por medio de correo electrónico al coordinador (a) de presupuesto de la dependencia para que apruebe el compromiso presupuestario en el SACP-Tesorería.

Nota: En caso de denegar la solicitud le informa al tarjetahabiente de forma verbal o por correo electrónico y los motivos.

COORDINADOR (A) DE PRESUPUESTO

- 6.14 Recibe la solicitud aprobada y verifica que los bienes o servicios por adquirir estén dentro de la lista de artículos autorizados en el SACP-Tesorería, caso contrario deniega la compra.
- 6.15 Revisa el compromiso presupuestario en el SACP-Tesorería, verifica que no se sobrepasa el monto límite establecido en el Anexo 3 de este procedimiento y aprueba el compromiso presupuestario correspondiente en este sistema.

C. PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON TARJETA

TARJETAHABIENTE

- 6.16 Recibe verbalmente de su jefatura o coordinador (a) de proceso la autorización y del coordinador (a) de presupuesto de su dependencia el aviso del compromiso presupuestario reservado para realizar la compra con la tarjeta en los comercios autorizados.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	5 DE 22

- 6.17 Ejecuta el pago del bien o servicio en el comercio mediante la tarjeta para compras menores, solicitando la factura electrónica y brindando la dirección de correo electrónico que corresponda y recibe la factura o comprobante original para los casos de régimen simplificado.

Nota: Todas las facturas deben estar a nombre de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. o CNFL S.A. salvo excepciones calificadas de régimen simplificado.

- 6.18 Comprueba que el comprobante indique el monto correcto, que este coincida con el monto de la factura y contenga el número de la autorización.
- 6.19 Verifica por internet, en el sistema Banco de Costa Rica que el comprobante haya sido registrado correctamente, o bien solicita de forma verbal esta verificación a la persona trabajadora de su dependencia designado para tales efectos.

D. PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON EFECTIVO

TARJETAHABIENTE

- 6.20 Recibe de su jefatura o coordinador (a) de proceso la autorización y del coordinador (a) de presupuesto de su dependencia la confirmación del compromiso presupuestario reservado y acude a un cajero automático o a un cajero humano en cualquier agencia del Banco de Costa Rica autorizada para retirar el efectivo.

Notas:

- a. Los retiros de efectivo únicamente pueden ser utilizados para el pago de bienes y servicios, que por su naturaleza y característica no puedan pagarse directamente con la tarjeta para compras menores, como son los siguientes casos:

- Cuando un proveedor no esté afiliado al sistema de VISA Internacional y es el que más conviene para suplir el producto o servicio.
- Cuando existe una emergencia calificada para el pago de bienes y servicios y esté debidamente justificada por la jefatura de la dependencia interesada.
- En caso de pago de viáticos o impuestos tributarios .
- Cuando esté previamente autorizado para hacerlo según la definición de los parámetros de su tarjeta.
- En caso de retirar dinero de un cajero automático no autorizado, el monto que se cobre por la comisión del retiro debe ser cancelado por el tarjetahabiente.

- b. El monto que se retire del cajero debe ser lo más aproximado al monto total a utilizar, sobre todo en el caso que se autorice a pagar viáticos

- 6.21 Realiza el reintegro del dinero sobrante a más tardar dos días hábiles después de realizado el retiro de efectivo o de haber regresado de una gira fuera del Área Metropolitana, por medio de las siguientes opciones:

- a. Devolución del efectivo en agencias bancarias: Acude a la agencia del Banco de Costa Rica para realizar el depósito a la tarjeta para compras menores asignada, la cual debe presentar para realizar el trámite

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	6 DE 22

- b. Devolución en cajeros automáticos: Si el tarjetahabiente tiene una cuenta personal en el Banco de Costa Rica puede realizar la devolución en cualquier cajero automático del banco respectivo de ésta mediante la opción “Pago de Tarjeta”
- c. Devolución del dinero por internet: Si el tarjetahabiente tiene cuenta personal en el Banco de Costa Rica puede realizar un pago desde su cuenta personal a la tarjeta mediante la opción “Pago de Tarjeta”, colocando los dieciséis dígitos de la tarjeta de compras menores asociada al tarjetahabiente
- d. Depósito del efectivo en las cajas recaudadoras autorizadas de la CNFL: Presentarse en cualquiera de las cajas recaudadoras de la CNFL y le comunica al cajero que va a hacer una devolución de dinero a la cuenta de tarjetas de compras menores

Nota: Cuando se determine que una devolución de dinero en efectivo es superior al 25% del total del retiro de efectivo realizado, debe presentarse por escrito la debida justificación por parte del tarjetahabiente y su jefatura o coordinador (a) de proceso al Área Administración Financiera y adjuntarla a la liquidación.

E. LIQUIDACIÓN DE GASTOS

TARJETAHABIENTE

- 6.22 Entrega al Trabajador encargado de realizar las liquidaciones en su dependencia, los documentos (factura electrónica, archivos XML y comprobante de compra o baucher) para que se realice el trámite de la liquidación del gasto con la tarjeta para compras menores.

Nota: En caso de haber realizado compras no autorizadas o que no correspondan con la actividad de la dependencia, debe realizar el reintegro del monto que corresponda en las cuentas y fechas que el Área Administración Financiera indique y la jefatura o coordinador (a) de proceso puede iniciar el debido proceso disciplinario según lo establecido en el *Reglamento para la aplicación del procedimiento disciplinario*.

PERSONA TRABAJADORA ENCARGADA DE REALIZAR LAS LIQUIDACIONES EN LA DEPENDENCIA

- 6.23 Recibe del tarjetahabiente los documentos del gasto pagado con la tarjeta para compras menores y revisa que contengan la información completa y correcta para tramitar la liquidación.

Nota: A la liquidación se debe adjuntar los siguientes documentos:

- a. Comprobante de liquidación emitido por el SACP-Tesorería
- b. *F-141 Cuenta de gastos* (si procede)
- c. Factura a nombre de Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S. A. que respalda la compra
- d. Copia del comprobante de retiro de efectivo o de pago del bien o servicio (Boucher)
- e. Comprobante de depósito de sobrantes de dinero (si procede)
- f. Comprobante de herramientas debidamente aprobado (para los casos que así lo amerite)
- g. Cuando la compra requiere un visto bueno de otra dependencia, adjuntar la aprobación de dicha dependencia. Por ejemplo: Dirección Transformación y Gestión Tecnológica, Área Salud y Seguridad Laboral (consultorio médico), Área Transportes y Taller, Área Almacén, entre otros
- h. Otra documentación que justifique el gasto

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	7 DE 22

- 6.24 Descarga la factura electrónica que le llegó a su casillero de correo electrónico e ingresa al SACP-Tesorería para realizar el proceso de liquidación adjuntando los documentos que corresponden a ese gasto.

Nota: La dependencia cuenta con cinco días hábiles posteriores a la fecha de la compra o del retiro de efectivo para hacer entrega de los documentos de respaldo de la liquidación de la compra realizada al Área Administración Financiera, en forma digital en la carpeta del servidor “N” y en forma manual si se trata de viáticos o facturas de régimen simplificado, debido a que no cuentan con factura electrónica. De igual forma, cuenta con cinco días hábiles posteriores al regreso de una gira, que amerite el hospedaje fuera del área metropolitana para realizar dicha liquidación.

- 6.25 Asigna la cuenta y códigos contables correspondientes al gasto en el SACP-Tesorería.
- 6.26 Completa el formulario *F-141 Cuenta de gastos* para hacer la liquidación cuando el gasto corresponde a pago de viáticos y hospedaje, de acuerdo con lo dispuesto por la Contraloría General de la República, utilizando como referencia el compromiso presupuestario realizado antes de autorizar el gasto.

Nota: Por excepción, en los casos de extravío, deterioro o cuando un cajero automático del Banco de Costa Rica no dispensa el comprobante, el tarjetahabiente debe ingresar a la página de internet de esa entidad bancaria, ubicar la transacción que corresponde al comprobante e imprimir la pantalla para entregarla a la Persona trabajadora encargada de realizar las liquidaciones en la dependencia como respaldo de la transacción.

- 6.27 Remite los documentos físicos de la liquidación en caso de viáticos, a su jefatura o coordinador (a) de proceso para la firma respectiva; cuando la liquidación es por compras menores, queda en el SACP-Tesorería y comunica verbalmente a su jefatura o coordinador (a) de proceso para que efectúe la aprobación correspondiente.

JEFATURA O COORDINADOR (A) DE PROCESO DEL TARJETAHABIENTE

- 6.28 Recibe la documentación y verifica que no se haya incurrido en fragmentación y que los montos indicados en la factura, el comprobante y en la liquidación de gastos efectuada, sean exactamente iguales (incluyendo el monto de impuesto de ventas).
- 6.29 Verifica que las facturas u otros documentos que respaldan la compra o retiro de efectivo cumplan con lo establecido en este procedimiento.
- 6.30 Revisa y aprueba la liquidación en el SACP-Tesorería y solicita por de forma verbal a la Persona trabajadora encargada de realizar las liquidaciones el envío al Área Administración Financiera de la documentación físicamente cuando se trata de facturas de régimen simplificado o digitalmente cuando son facturas electrónicas.

Nota: En caso de que el tarjetahabiente inicie un periodo de ausencia en su trabajo (por vacaciones, incapacidad u otro motivo) mayor al plazo para la entrega de documentos del gasto a liquidar, su jefatura o coordinador (a) de proceso es responsable de tramitar dicha liquidación dentro del plazo establecido y además debe solicitar la desactivación temporal de la tarjeta para compras menores mientras el tarjetahabiente se encuentre ausente

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	8 DE 22

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.31 Recibe de la dependencia liquidante y revisa los documentos de la liquidación del gasto y verifica en ellos la siguiente información:
- a. Todos los montos de los documentos coincidan (incluyendo el impuesto de ventas).
 - b. Los documentos estén legibles, sin borrones y sin tachaduras que hagan dudar de su legitimidad; además que contengan las aprobaciones correspondientes.
 - c. Verifica que los comprobantes de gastos contengan el número de cuenta, código de dependencia, tipo de presupuesto, tipo de iniciativa y objeto de gasto según lo anotado en el formulario *F-141 Cuenta de gastos*.
 - d. La compra corresponda a un gasto autorizado (no se permiten compras de activos o de artículos fuera de la operación normal de la CNFL o de la dependencia).
 - e. Revisa que las compras coincidan con el ítem o artículo seleccionado en el sistema SACP-Tesorería.
 - f. Las facturas deben emitirse a nombre de la CNFL.
 - g. Los nombres de los proveedores coincidan con la factura.
- 6.32 Comunica por correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente si la liquidación del gasto no cumple con alguno de los requisitos establecidos en el punto anterior, para que se corrija o en caso de ser necesario, se procesa según se indica en la nota del paso 6.25.

F. CONFECCIÓN DE ÓRDENES DE REGISTRO

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.33 Revisa que la liquidación del gasto concilie en el SACP-Tesorería con los datos brindados por el Banco de Costa Rica y concilia la liquidación en caso de presentar alguna inconsistencia.
- 6.34 Ingresar la liquidación conciliada en una orden de registro en el SACP-Tesorería.
- 6.35 Genera la orden de registro en el SACP-Tesorería y la archiva en formato digital en la carpeta llamada Respaldo tarjetas compras menores” ubicada en OneDrive del Área Administración Financiera.
- 6.36 Envía y solicita por medio de mensajería o SACP-Tesorería según sea el caso, a la Jefatura del Área Administración Financiera o a quien ésta designe, firmar la orden de registro y la recibe firmada por ese mismo medio.
- 6.37 Envía la orden de registro en forma digital por medio de mensajería o SACP-Tesorería según sea el caso, al Proceso Gestión de Pagos y Procesos Tributarios para el registro contable.

Nota: En caso de haber correcciones en la orden de registro, el Proceso Gestión de Pagos y Procesos Tributarios la devuelve por el mismo medio recibido ajustes.

G. CONCILIACIÓN Y CIERRE DE LIQUIDACIÓN DE GASTOS

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.38 Compara mensualmente en el SACP-Tesorería las liquidaciones recibidas de las dependencias con el

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	9 DE 22

detalle de movimientos presentado por el Banco de Costa Rica y realiza la conciliación con el objetivo de hacer constar que todas las transacciones coinciden (en cantidad, monto y número de autorizaciones).

- 6.39 Solicita por medio de correo electrónico el bloqueo de la tarjeta al Banco de Costa Rica cuando se determine que existen transacciones no liquidadas o que presenten alguna inconsistencia no aclarada por la dependencia del tarjetahabiente en el tiempo definido para ello, hasta que se subsane la situación y procede a comunicar por medio de correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente la situación.
- 6.40 Remite vía correo electrónico a la persona trabajadora encargada de realizar transferencias electrónicas de fondos la solicitud, para que realice la transacción de pago por compras menores realizadas con tarjeta al Banco de Costa Rica.

H. MODIFICACIÓN DE LOS PARÁMETROS DE LA TARJETA DE COMPRAS

JEFATURA O COORDINADOR (A) DEL TARJETAHABIENTE

- 6.41 Verifica que los parámetros de la tarjeta para compras menores se ajusten a las necesidades reales de la dependencia y a los límites presupuestarios por objeto de gasto asignados.
- 6.42 Solicita vía correo electrónico al Área Administración Financiera, el cambio de parámetros de las tarjetas de compras justificando el cambio correspondiente.

Notas:

- a. Las jefaturas o coordinadores (as) de proceso que solicitan las modificaciones asumen la total responsabilidad sobre los cambios solicitados; no obstante, queda a criterio del Área Administración Financiera la aprobación de las modificaciones solicitadas
- b. Si el cambio es temporal, debe comunicar nuevamente vía correo electrónico que se vuelva a cambiar a su estado anterior una vez finalizado el plazo

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.43 Recibe y analiza la solicitud, para verificar que el cambio de parámetros solicitado no exceda los límites mencionados en el Anexo 3 de este documento.
- 6.44 Ingresa a la página web del Banco de Costa Rica y realiza el cambio solicitado en los parámetros.
- 6.45 Comunica vía correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente el trámite final realizado, ya sea que realizó la modificación en los parámetros de la tarjeta o en caso contrario, explicar el motivo por el cual se rechaza la solicitud.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	10 DE 22

I. REEMPLAZO, REPOSICIÓN, REIMPRESIÓN DE LA CLAVE, RENOVACIÓN POR VENCIMIENTO, DESACTIVACIÓN TEMPORAL Y CANCELACIÓN DE TARJETA

a. REEMPLAZO DE LA TARJETA POR EXTRAVÍO O ROBO DE LA TARJETA

TARJETAHABIENTE

- 6.46 Comunica inmediatamente vía telefónica al número de teléfono que mantiene el Banco de Costa Rica (disponible las 24 horas) para informar lo ocurrido a la tarjeta para compras menores y solicita el bloqueo de ésta.
- 6.47 Comunica por correo electrónico al Área Administración Financiera lo ocurrido a la tarjeta para compras menores y solicita que se desactive.

Notas:

- a. Las transacciones efectuadas entre el momento en que se dio la pérdida, hurto, robo o asalto de la tarjeta y la hora de solicitud de bloqueo, son responsabilidad del tarjetahabiente, quien debe realizar el depósito del dinero que le indique el Área Administración Financiera
- b. Las transacciones efectuadas después de la hora de bloqueo son responsabilidad del Banco de Costa Rica
- c. Para los casos de pérdida, hurto, robo o asalto de la tarjeta, el costo por su reposición debe ser cubierto por el Banco de Costa Rica
- 6.48 Presenta la denuncia ante el OIJ el mismo día de los hechos, solo en caso de robo, hurto o asalto de la tarjeta para compras menores.

Notas:

- a. Si procede con la reposición de la tarjeta para compras menores, aplica el paso 6.1 de este procedimiento
- b. Si la nueva tarjeta para compras menores mantiene los parámetros de la tarjeta a reemplazar, se debe marcar la opción “Reposición” en el *Formulario múltiple para solicitud y mantenimiento de la tarjeta de compras*, y no es necesario volver a completar los campos de parámetros individuales. El resto del proceso se mantiene igual que los pasos 6.1 y 6.2

b. REPOSICIÓN DE LA TARJETA POR DETERIORO O ERROR EN EL PLÁSTICO Y REIMPRESIÓN DE CLAVE

TARJETAHABIENTE

- 6.49 Solicita vía correo electrónico a la Persona administradora del convenio, la reposición de la tarjeta para compras menores, justificando el motivo.

ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.50 Solicita vía correo electrónico al Banco de Costa Rica la reposición de la tarjeta para compras menores y la reimpresión de la clave o pin.

Nota: La emisión del plástico y la reimpresión de la clave o pin no tiene ningún costo para CNFL, es asumido por el Banco de Costa Rica.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	11 DE 22

c. RENOVACIÓN POR VENCIMIENTO DE TARJETA

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.51 Solicita vía correo electrónico a las jefaturas o coordinadores de procesos que envíen a los tarjetahabientes a realizar el cambio de la tarjeta para compras menores al Área Administración Financiera.
- 6.52 Entrega el nuevo plástico al tarjetahabiente, recibe la tarjeta vencida y le solicita que firme la banda blanca al dorso de la tarjeta nueva en el momento en que se le entrega.
- 6.53 Solicita al tarjetahabiente firmar una fotocopia de la nueva tarjeta y el pin para realizar avances de efectivo en los cajeros automáticos del Banco de Costa Rica para evidenciar la entrega y destruye la tarjeta anterior.
- 6.54 Archiva las fotocopias firmadas con el recibido conforme en la carpeta “Respaldo tarjetas compras menores” ubicada en OneDrive del Área Administración Financiera.

d. DESACTIVACIÓN TEMPORAL DE TARJETA

JEFATURA O COORDINADOR (A) DEL TARJETAHABIENTE

- 6.55 Solicita por medio de correo electrónico a la Persona administradora del convenio, con copia al tarjetahabiente, realizar la desactivación indicando el motivo.

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.56 Recibe la solicitud e ingresa a la página web del Banco de Costa Rica para realizar la modificación de las características del perfil del tarjetahabiente, desactivando los días que tiene autorizado para utilizar la tarjeta para compras empresariales.
- 6.57 Informa mediante correo electrónico a la jefatura o coordinador de proceso del tarjetahabiente que los cambios se realizaron en el sistema BCRCompras del Banco de Costa Rica.

e. CANCELACIÓN DE TARJETA

JEFATURA O COORDINADOR (A) DEL TARJETAHABIENTE

- 6.58 Solicita vía correo electrónico a la Persona administradora del convenio la cancelación de la tarjeta para compras menores indicando alguno de los siguientes casos:
 - a. Cuando se ha realizado un estudio de las necesidades de la dependencia y se ha determinado que alguna tarjeta ya no se requiere
 - b. Cumplimiento del objetivo o plazo específico por el cual se otorgó una tarjeta
 - c. Ante situaciones irregulares detectadas como resultado del monitoreo que debe realizar la dependencia en cuanto al uso de la tarjeta
 - d. Cese de funciones del tarjetahabiente para la dependencia que solicitó el trámite, ya sea por pensión, renuncia, despido o traslado a otra dependencia u otro

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	12 DE 22

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.59 Recibe la solicitud e ingresa al SACP-Tesorería e inactiva la tarjeta para compras menores.
- 6.60 Gestiona por medio de correo electrónico ante el Banco de Costa Rica la cancelación de la tarjeta para compras menores y verifica posteriormente en los registros del banco su efectiva cancelación.

J. RECLAMOS

TARJETAHABIENTE

- 6.61 Informa mediante correo electrónico a la Persona administradora del convenio, con copia a su jefatura o coordinador (a) de proceso, sobre la situación presentada, una vez detectada por medio de la consulta de movimientos en la página web del Banco de Costa Rica, a más tardar 24 horas después de haber ocurrido el hecho.

Nota: Las situaciones que se pueden presentar en el uso de la tarjeta para compras son:

- a. El cargo a la tarjeta de compras menores de más de un movimiento por el mismo monto (duplicidad) de una transacción, ya sea por una falla en el sistema o por saturaciones de la red telefónica mediante los cuales se tramitan las autorizaciones de las transacciones
- b. La no entrega de dinero por parte de un cajero automático, parcial o totalmente
- c. Ambas situaciones anteriores afectan directamente el saldo disponible de la tarjeta y son fácilmente detectables en la consulta a la página de internet del Banco de Costa Rica

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

- 6.62 Verifica en el sistema de consulta del Banco de Costa Rica el motivo del reclamo ya sea la duplicación de la transacción o el registro del retiro de efectivo.
- 6.63 Completa el *Formulario de reclamo* ubicado en la página web del Banco de Costa Rica para el trámite oficial y lo envía a esta entidad bancaria por medio de correo electrónico.
- 6.64 Comunica por medio de correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso del tarjetahabiente el resultado del estudio realizado por el Banco de Costa Rica para la situación presentada.

K. CONSULTA DE MOVIMIENTOS EFECTUADOS EN LA TARJETA DE COMPRAS MENORES

JEFATURA O COORDINADOR (A) DEL TARJETAHABIENTE

- 6.65 Define el área funcional a consultar, ya sea área, unidad o dirección, y designa a la persona trabajadora (titular y suplentes si lo desea), que le colabora en esta actividad de control de todos los movimientos realizados por el personal a su cargo que tengan tarjeta para compras menores.

Nota: La persona trabajadora designada puede ingresar a la página de Internet del Banco de Costa Rica para dar seguimiento a cada una de las transacciones realizadas por cada tarjetahabiente, así como obtener reportes que le ayuden en su gestión de control.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	13 DE 22

6.66 Completa el formulario (por cada persona trabajadora designada) para acceso al sistema de consulta del Banco de Costa Rica y lo envía a la Personal administradora del convenio por medio de correo electrónico, junto con una copia de la cédula de la persona trabajadora designada que está autorizando para el ingreso al módulo de consultas.

Nota: La Gerencia General, la Auditoría Interna y el Área Administración Financiera pueden consultar todos los movimientos de las diferentes dependencias de la CNFL, para lo cual deben realizar la solicitud de cada persona trabajadora a autorizar.

PERSONA ADMINISTRADORA DEL CONVENIO

6.67 Recibe el *Formulario para acceso al sistema de consulta del Banco de Costa Rica* junto con los documentos que lo respaldan y los envía a la entidad bancaria por medio de correo electrónico para su autorización en el sistema de consultas.

6.68 Recibe del Banco de Costa Rica los sobres confidenciales con la clave de acceso al sistema de consulta de movimientos en la página web. En caso de que se le solicite, el banco envía por correo electrónico directamente al tarjetahabiente la clave de acceso.

6.69 Informa por medio de correo electrónico a la jefatura o coordinador (a) de proceso de las personas trabajadoras autorizadas y con esto programa la entrega de los sobres confidenciales con el número de clave para ingresar al sistema de consulta a través de la página web del Banco de Costa Rica, y solicita a las personas trabajadoras autorizadas la firma en una fotocopia del sobre para evidenciar el recibido conforme.

6.70 Archiva en la carpeta llamada “Respaldo tarjetas compras menores” ubicada en OneDrive del Área Administración Financiera, la fotocopia con el recibido conforme de las claves de acceso.

7. ANEXOS:

- Anexo 1: Diagrama de flujo
- Anexo 2: Definiciones
- Anexo 3: Límite de gastos permitidos por transacción
- Anexo 4: Deberes y responsabilidades

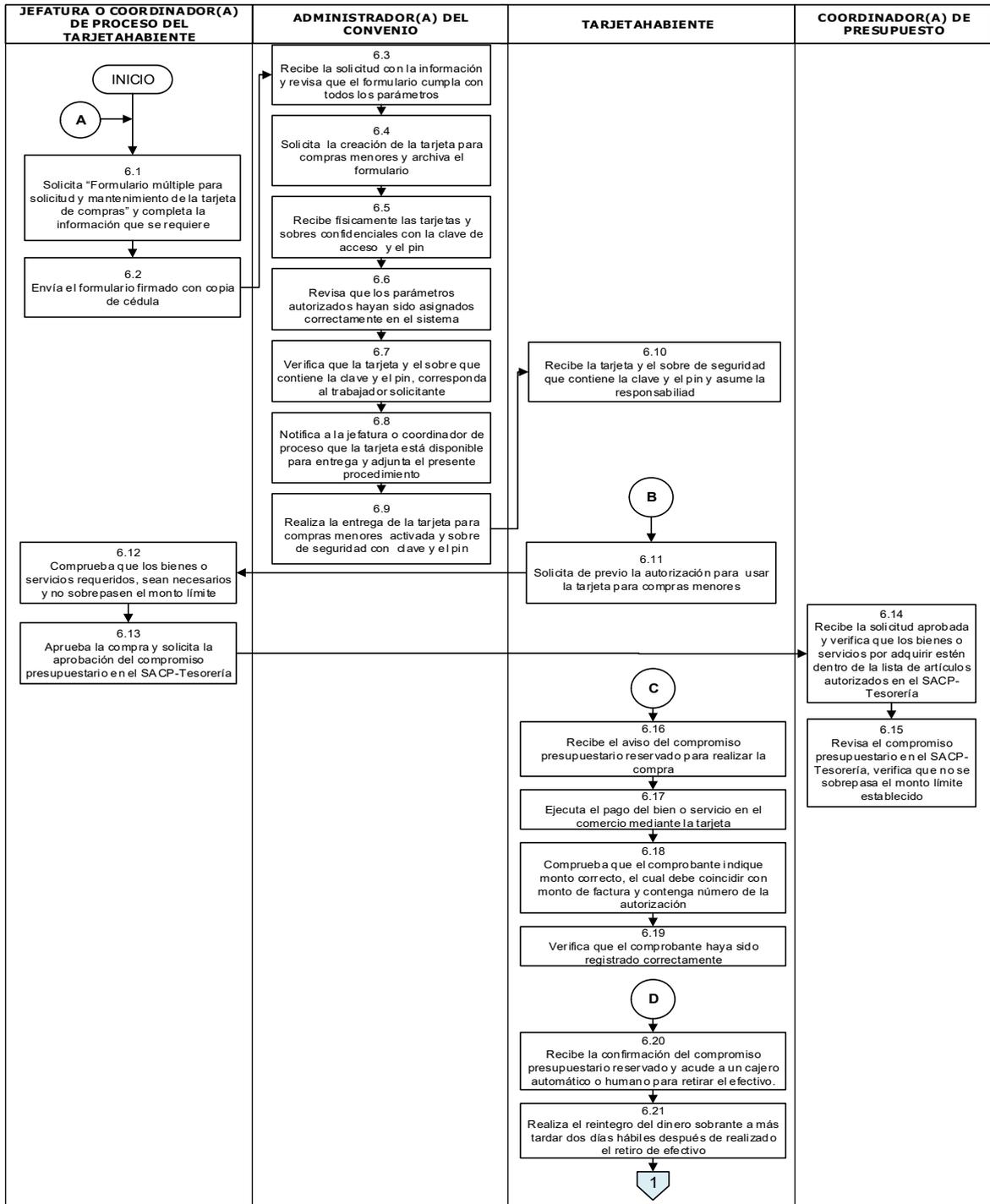
8. BITÁCORA DE CAMBIOS

Revisión	Apartado	Descripción del cambio
0	N.A.	Este documento sustituye el <i>Procedimiento administración, uso y control de tarjeta de compras institucionales</i> por cambio en el nombre del documento.

*****Última línea*****

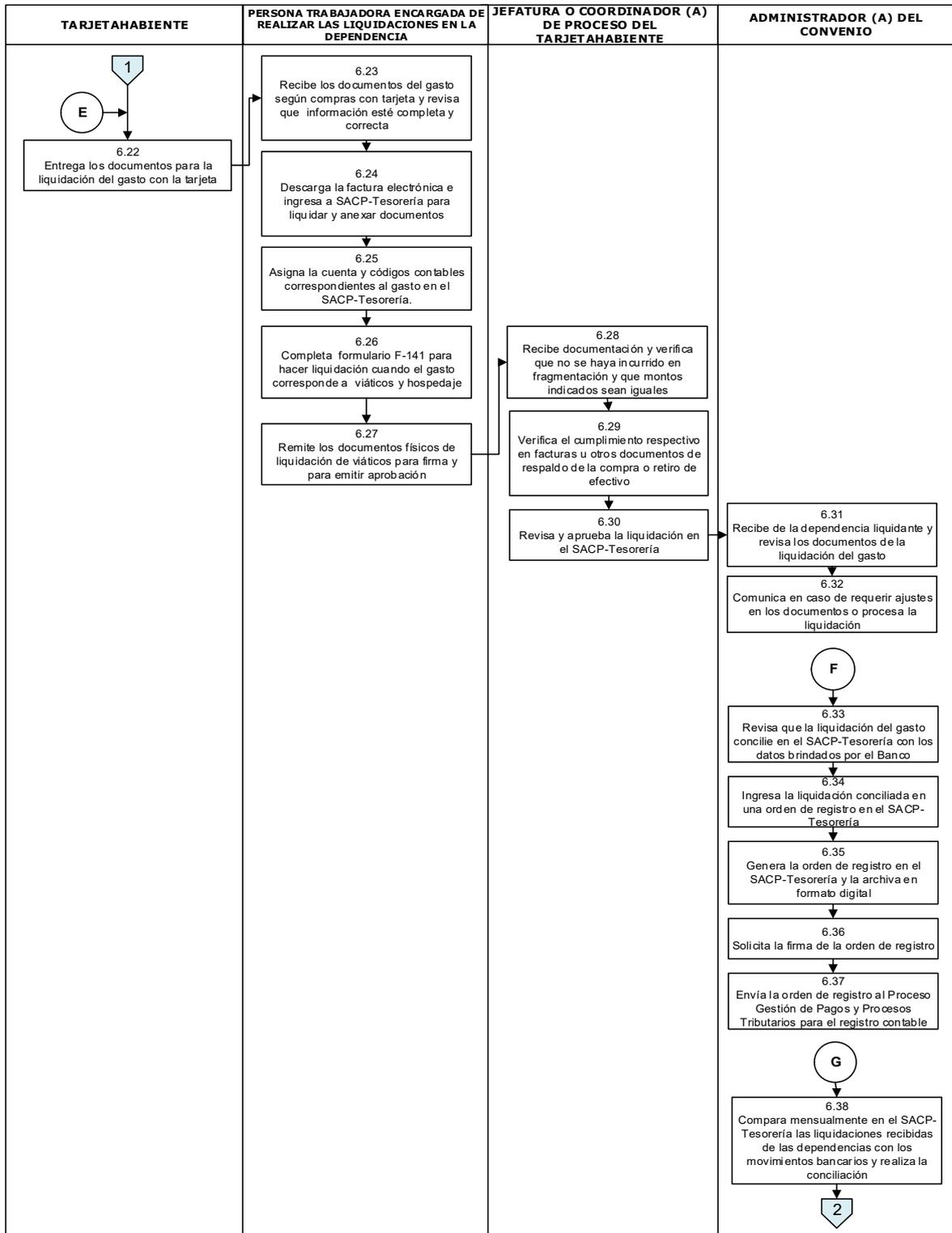
Anexo N°1
Diagrama de flujo

PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN, USO Y CONTROL DE TARJETAS PARA COMPRAS MENORES A) SOLICITUD, CREACIÓN, ACTIVACIÓN Y ENTREGA DE LA TARJETA, B) SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA HACER USO DE LA TARJETA, C) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON TARJETA, D) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON EFECTIVO	PÁGINA: 1 DE 4
--	-----------------------

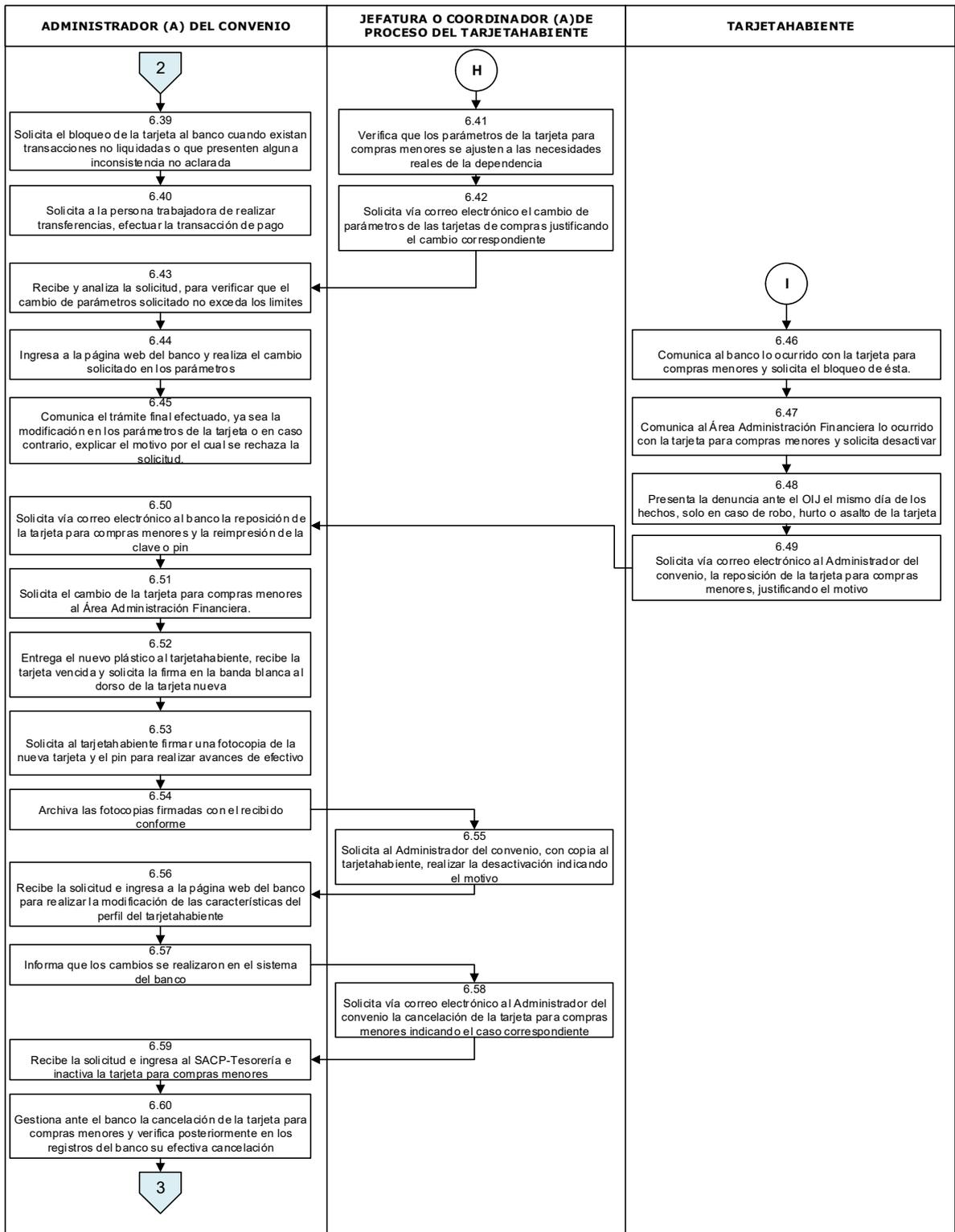


PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN, USO Y CONTROL DE TARJETAS PARA COMPRAS MENORES
A) SOLICITUD, CREACIÓN, ACTIVACIÓN Y ENTREGA DE LA TARJETA, B) SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA HACER USO DE LA TARJETA, C) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON TARJETA, D) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON EFECTIVO, E) LIQUIDACIÓN DE GASTOS, F) CONFECCIÓN DE ÓRDENES DE REGISTRO, G) CONCILIACIÓN Y CIERRE DE LIQUIDACIÓN DE GASTOS

PÁGINA: 2 DE 4

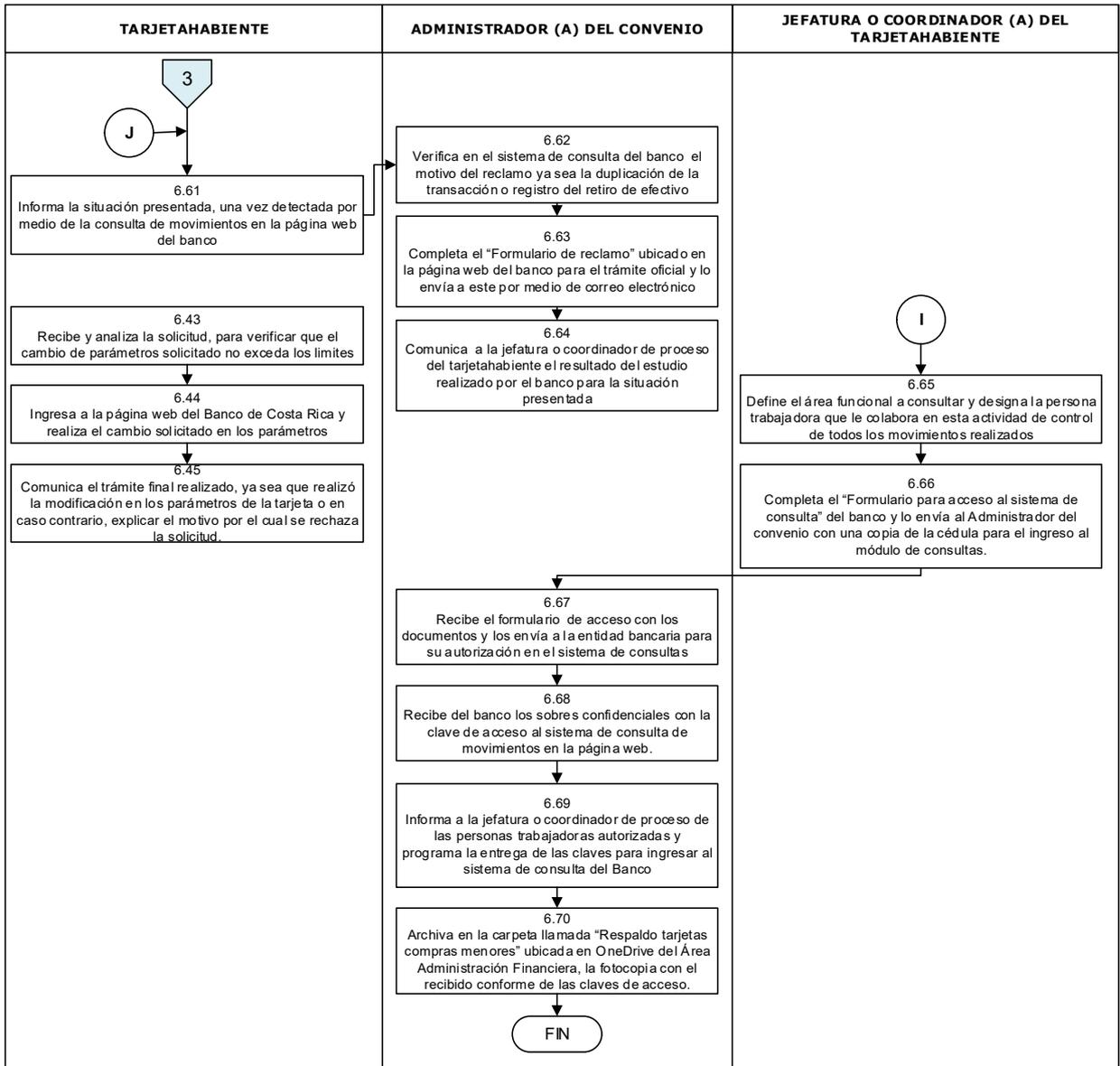


PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN, USO Y CONTROL DE TARJETAS PARA COMPRAS MENORES A) SOLICITUD, CREACIÓN, ACTIVACIÓN Y ENTREGA DE LA TARJETA, B) SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA HACER USO DE LA TARJETA, C) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON TARJETA, D) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON EFECTIVO, E) LIQUIDACIÓN DE GASTOS, F) CONFECCIÓN DE ÓRDENES DE REGISTRO, G) CONCILIACIÓN Y CIERRE DE LIQUIDACIÓN DE GASTOS, H) MODIFICACIÓN DE LOS PARÁMETROS DE LA TARJETA DE COMPRAS, I) REEMPLAZO, REPOSICIÓN, REIMPRESIÓN DE LA CLAVE, RENOVACIÓN POR VENCIMIENTO, DESACTIVACIÓN TEMPORAL Y CANCELACIÓN DE TARJETA	PÁGINA: 3 DE 4
--	-----------------------



PROCEDIMIENTO: ADMINISTRACIÓN, USO Y CONTROL DE TARJETAS PARA COMPRAS MENORES
A) SOLICITUD, CREACIÓN, ACTIVACIÓN Y ENTREGA DE LA TARJETA, B) SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA HACER USO DE LA TARJETA, C) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON TARJETA, D) PAGO DE BIENES Y SERVICIOS CON EFECTIVO, E) LIQUIDACIÓN DE GASTOS, F) CONFECCIÓN DE ÓRDENES DE REGISTRO, G) CONCILIACIÓN Y CIERRE DE LIQUIDACIÓN DE GASTOS, H) MODIFICACIÓN DE LOS PARÁMETROS DE LA TARJETA DE COMPRAS, I) REEMPLAZO, REPOSICIÓN, REIMPRESIÓN DE LA CLAVE, RENOVACIÓN POR VENCIMIENTO, DESACTIVACIÓN TEMPORAL Y CANCELACIÓN DE TARJETA, J) RECLAMOS, K) CONSULTA DE MOVIMIENTOS EFECTUADOS EN LA TARJETA DE COMPRAS MENORES

PÁGINA: 4 DE 4



FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	18 DE 22

Anexo N° 2
Definiciones

Banco de Costa Rica:	Institución del sistema bancario nacional, con quien se establece el convenio para el uso de compras o contrataciones por medio de tarjeta para compras menores.
Claves de acceso:	Serie alfanumérica que brinda el Banco de Costa Rica a cada persona trabajadora para afiliarse al sistema de consulta por medio de la página web oficial de esta.
Compromiso presupuestario:	Proceso mediante el cual se reserva un monto del presupuesto disponible de la dependencia, según el objeto de gasto, tipo de presupuesto y número de iniciativa asociado a una compra, previo a realizar la misma.
Estado de cuenta:	Informe generado por el Banco de Costa Rica donde se reportan las transacciones realizadas durante un periodo de tiempo. Este informe se emite en forma consolidada para toda la CNFL.
Formulario de reclamo:	Documento utilizado por la persona trabajadora encargada o administradora de las tarjetas para compras menores para presentar un reclamo formal al Banco de Costa Rica en caso de alguna inconformidad por parte de la CNFL.
Fragmentación:	Realizar compras menores por separado del mismo artículo o servicio, en el mismo negocio y día para de esta manera no superar los límites de montos establecidos.
Parámetros de consumo:	Clasificaciones de comercios, montos de gastos asignados a la persona trabajadora que se autoriza para utilizar una tarjeta, así como días y horas en que puede hacer uso de ésta y autorización para retiros de efectivo.
PIN:	Serie numérica asignada por el Banco de Costa Rica para hacer uso del cajero automático y retirar efectivo. Esta serie numérica es distinta a la clave de acceso al sistema del Banco de Costa Rica.
Reemplazo de la tarjeta:	Emisión de una tarjeta con nuevo número y clave de acceso al sistema del Banco de Costa Rica. El reemplazo de tarjeta está directamente asociado al robo y pérdida de la tarjeta.
Renovación de tarjeta:	Procedimiento mediante el cual se sustituye una tarjeta vencida o próxima a vencerse por una nueva.
Reposición de tarjeta:	Emisión de una nueva tarjeta (plástico) sin cambio en sus características (mismo número de tarjeta, misma clave). La reposición se emite únicamente por el deterioro o daño de la tarjeta.
SACP-Tesorería	Sistema Administrativo Contable Presupuestario, Modulo Tesorería donde se registran las tarjetas y los tarjetahabientes. Además, se incluyen las transacciones de compras y liquidaciones realizadas por estas dependencias,

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	19 DE 22

así como los procesos de conciliación y cierre por parte del Área Administración Financiera.

SIACO: Sistema de Administración de Contrataciones utilizado para la adquisición contratación de bienes, materiales o servicios.

SIGED: Sistema de Gestión Documental de la CNFL

Tarjetahabiente Persona rabajadora de la CNFL al que se le ha otorgado una tarjeta de compras menores para ser utilizada como un medio de pago de compras de materiales y servicios, pago de viáticos, impuestos municipales y nacionales, entre otros, de conformidad con los parámetros de consumo previamente establecidos y aprobados por su Jefatura o Coordinador (a) de proceso.

Tarjeta para compras menores: Medio de pago autorizado en la CNFL con el fin de realizar compras de materiales y contrataciones de servicios por montos menores.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	20 DE 22

Anexo N° 3
Límite de gastos permitidos por transacción

El monto máximo permitido por medio de la tarjeta de compras es de ¢200 000 colones, sin embargo, se deben respetar los parámetros establecidos para cada tarjeta de compras.

En ninguna circunstancia permite fraccionar en varios pagos una compra.

Debe contar con la autorización de la jefatura o coordinador (a) de proceso según la tabla adjunta para realizar la compra, así como hacer el registro en el SACP-Tesorería para comprobar el compromiso presupuestario, previo a realizar la compra.

Para las compras de artículos cuyo valor es mayor a ¢200 000 colones, se deben activar los mecanismos de compra definidos por el SIACO.

El límite de gasto máximo permitido por transacción es el siguiente:

LÍMITE DE GASTO MÁXIMO PERMITIDO POR TRANSACCIÓN

Jefatura	Monto máximo autorizado
Jefatura de área y coordinadores (as) de proceso	¢100 000,00
Jefatura de unidad	¢150 000,00
Director	¢200 000.00
Gerente (o quien designe) y Auditor	Monto máximo exento de renta **

** Se refiere al monto máximo que se puede tramitar y corresponde al salario base mensual de un Auxiliar Administrativo 1 del Poder Judicial, incluido cada año en la relación de puestos de la *Ley de Presupuesto Ordinario y extraordinario de la República*.

En casos de excepción calificada o emergencia se puede solicitar permiso a la Gerencia General para realizar una compra mayor de ¢200 000 colones y menor al monto máximo autorizado por el Gerente General. En todos los casos se debe solicitar la autorización antes de realizar la transacción.

En caso de que la Gerencia General apruebe la compra, la liquidación debe ser aprobada por el Gerente General o quien designe para estos efectos.

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	21 DE 22

Anexo N° 4
Deberes y responsabilidades

Son deberes y responsabilidades de los tarjetahabientes lo siguiente:

- a. Garantizar que la tarjeta sea utilizada únicamente por el tarjetahabiente y en ninguna circunstancia pueden darse transacciones por parte de particulares o del personal de la CNFL distintos al tarjetahabiente (incluye el retiro de efectivo en cajeros automáticos)
- b. Realizar las compras y retiros de efectivo que se consideran estrictamente necesarias para la operación normal de la dependencia, así como asegurar que sean compras que estén permitidas por este medio de pago. En todos los casos se requiere contar con el visto bueno de la Jefatura o Coordinador (a) de proceso correspondiente
- c. Utilizar únicamente el retiro de efectivo en casos de excepción cuando el comercio no acepte el pago por medio de la tarjeta
- d. No se podrán realizar retiros de dinero en efectivo para uso personal (indistintamente si lo repone)
- e. Velar que la tarjeta no sea utilizada para la compra de activos
- f. Asegurar que cuando se use la tarjeta para compra de combustible sea utilizada únicamente en los vehículos de CNFL
- g. Respetar los lineamientos específicos establecidos en la Circular N°3001-0226-2021 de la Dirección Administración y Finanzas, en cuanto a las limitaciones de uso de la tarjeta
- h. Respetar los montos máximos definidos en el anexo 3 de este documento para el uso y liquidación de tarjeta de compras, así como los parámetros establecidos. En ninguna circunstancia se permite el fraccionamiento del monto total como medio para adquirir un artículo o servicio mayor al monto autorizado
- i. Reintegrar en forma inmediata por parte del tarjetahabiente, el monto de cualquier compra o retiro de efectivo que no corresponda con la actividad normal de la dependencia, o bien que no se encuentre autorizado
- j. Comunicar a la jefatura o coordinador (a) de proceso que corresponda, así como al Área Administración Financiera, cualquier situación que se considere irregular e indicar si se requiere la desactivación de la tarjeta en forma temporal o permanente, según la situación

Son deberes y responsabilidades de las jefaturas y coordinadores (as) de proceso lo siguiente:

- a. Valorar en forma permanente las tarjetas asignadas en su dependencia con el fin de eliminar aquellas que no se requieran. Para eso el Área Administración Financiera debe suministrar el listado de tarjetahabientes
- b. Velar por la asignación adecuada de los parámetros del formulario de solicitud o modificación de la tarjeta, para que contengan datos y montos acorde al presupuesto de su dependencia.
- c. Velar porque las tarjetas se mantengan en buen estado, para lo cual el tarjetahabiente debe tomar las

FECHA DE EMISIÓN	PÁGINA
21/09/2022	22 DE 22

medidas necesarias para estos efectos

- d. Velar por el cumplimiento de los plazos establecidos en este procedimiento para las liquidaciones del gasto

Cualquier falta de alguno de los puntos citados se considera un incumplimiento que debe ser valorado por la jefatura o coordinador (a) de proceso para determinar el inicio de un proceso disciplinario.

El Área Administración Financiera deben informar por escrito a la jefatura o coordinador (a) de proceso en caso de incumplimiento con lo establecido en este documento. De hacer caso omiso a lo indicado procede a informar el caso a la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano para iniciar una investigación que podría terminar en una sanción disciplinaria.

ANEXO N°3
Evidencia del estado de la actualización
Política Igualdad y equidad de género



PROCESO RELACIONES LABORALES

2022-10-28
2610-0094-2022

Señor
Guillermo Chinchilla Zúñiga
Jefe, Área Presupuesto

Estimado señor:

Asunto: Respuesta a oficio No.3330-0224-2022.

En relación con su consulta, el día 26 de octubre, se realizó una revisión de la Política Igualdad y Equidad de la CNFL, determinándose la necesidad de realizar algunos cambios. En vista de esto, se acordó realizar la consulta al Proceso Análisis Administrativo sobre el procedimiento para la actualización del documento.

Se adjunta minuta correspondiente.

Atentamente,

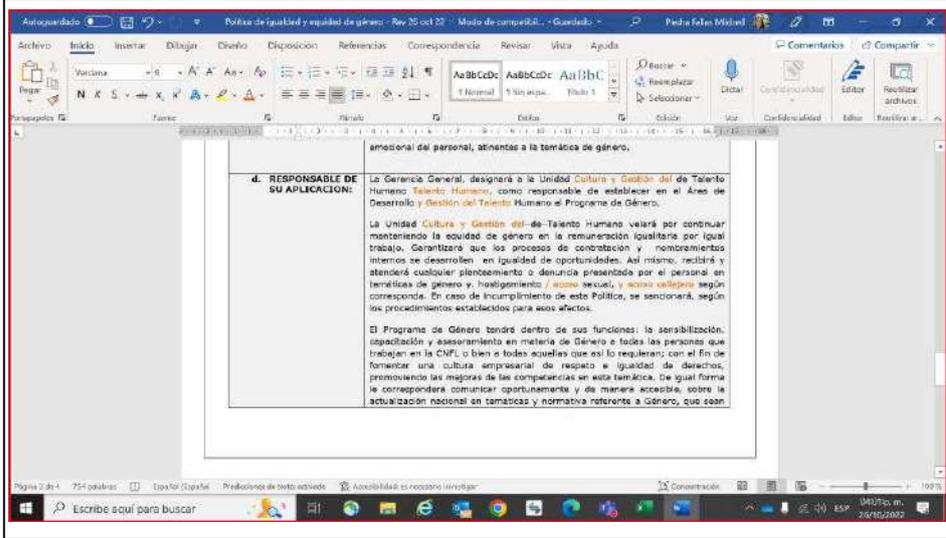
Belda Romero Deliyore
Coordinadora, Proceso Relaciones Laborales

Luis Diego Villalobos Yock
Jefe, Área Gestión y Desarrollo del Talento Humano

C.: SIGED.

 MINUTA DE REUNIÓN		Consecutivo	
Dependencia/Equipo/Comité/Otros:	Proceso Relaciones Laborales	Fecha:	26/10/2022
		Hora inicio:	3:30pm
Lugar/Plataforma:	Plataforma TEAMS	Hora final:	4:00pm
Modalidad de la reunión:	<input type="checkbox"/> Presencial <input checked="" type="checkbox"/> Virtual		
Tema de la reunión:	Revisión Política Igualdad y Equidad de la CNFL.		
¿Referencia reunión anterior?	Sí <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Nº consecutivo:	N/A
Agenda			Tiempo
Tema 1:	Revisión Política Igualdad y Equidad de la CNFL. - Incorporación de cambios.		20min
Expone:	Belda Romero Deliyore / Mildred Piedra Fallas		
Nº	Acuerdos (Completar una vez finalizada la reunión e indicar número de tema según agenda)	Responsable	Plazo
1.	Se consultará al Proceso Análisis Administrativo sobre el procedimiento a seguir para la actualización de la Política, sobre los cambios propuestos.	Mildred Piedra Fallas	1 semana
Registro de participantes			
Nombre		Firma	
1.	Mildred Piedra Fallas	2.	Belda Romero Deliyore
3.		4.	
5.		6.	
Nombre relator de la reunión (si aplica):		Nombre y firma coordinador de la reunión:	
Mildred Piedra Fallas		Belda Romero Deliyore <small>Firmado digitalmente por BELDA ROMERO DELIYORE (FIRMA) Fecha: 2022.10.26 16:07:29 -06'00'</small>	

Si la **reunión se realiza de forma virtual**, adjunte en el siguiente cuadro una foto con los nombres de los participantes que se reflejan en la plataforma, **capturando la fecha y hora del equipo** (ejemplo: Skype Empresarial).



ANEXO N°4
Evidencia actualización
Instructivos conciliación de remuneraciones –
cierre presupuestario y cierre mensual



PROCESO CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN

2022-10-28
2635-0309-2022

Señor
Guillermo Chinchilla Zúñiga
Jefatura
Área Presupuesto

Estimado señor:

Asunto: Respuesta en atención a Situación identificada-Informe atestiguamiento.

En atención al oficio **3330-226-2022** de fecha 25 de octubre del 2022, por parte del Proceso Clasificación y Valoración se realizó actualización de los instructivos internos de Conciliación de remuneraciones – cierre presupuestario y Cierre mensual, los cuales se publicaron en la intranet en el sitio colaborativo del Proceso Clasificación y Valoración: [Intranet CNFL - Proceso Clasificación y Valoración](#).

Cualquier consulta estamos para servirle.

Atentamente,

Orlando Hernández Cordero
Coordinador, Proceso Clasificación y Valoración

AZF

Adjunto: N.A.

C. SIGED
Área Dotación y Compensación


proclava@cnfl.go.cr


2295-5086


cnfl.go.cr

	N°: 000 (Controlar el número de consecutivo) DEPENDENCIA: Proceso Clasificación y Valoración	
INSTRUCCIÓN INTERNA: CONCILIACIÓN DE REMUNERACIONES – CIERRE PRESUPUESTARIO	Página: 1	
	Fecha de emisión: (Fecha en que se aprueba e implementa)	Revisión: Área Dotación y Compensación Unidad Cultura y Gestión Talento Humano
Hecho por: Proceso Clasificación y Valoración	Aprobado por: Roberto Bonilla Castillo Área Dotación y Remuneración RH Kattia Mora Paniagua Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano	Referencia: (Correo electrónico o memorando con el que se solicitó la emisión o actualización de la instrucción)

1. PROPÓSITO

Esta instrucción interna describe el procedimiento que se efectúa para conciliar el cierre presupuestario que se realiza de forma mensual en el Proceso Clasificación y Valoración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., en adelante CNFL.

Para todos los efectos, cuando en esta instrucción interna se indique “trabajador”, entiéndase que se refiere a trabajador y trabajadora. Lo mismo ocurre cuando se mencionan otros conceptos similares, garantizándose con ello que se respeten los principios de igualdad y equidad de género que la CNFL respeta e implementa en toda su actividad.

2. INSTRUCCIONES

- 2.1. El responsable del Proceso Trámite y Nómina completa en un archivo en Excel el salario devengado por planilla con sus deducciones respectivas. Cuando se aplican todas las planillas del mes, envía la información a la persona responsable del Proceso Clasificación y Valoración de realizar el cierre de presupuesto en el SIRH y los informes a enviar al Área Presupuesto.
- 2.2. El responsable de realizar el cierre y los informes presupuestarios del Proceso Clasificación y Valoración ingresa al SIRH y ejecuta todos los pasos, para que a nivel del sistema se aplique el cierre mensual (en el documento de referencia “Guía Instructivo Cierre Presupuestario se detallan todas las acciones que se deben realizar).
- 2.3. El responsable del presupuesto del Proceso Clasificación y Valoración realiza el registro de las contribuciones patronales en el archivo formato Excel “Cierre Mensual”, para lo cual utiliza la factura de la C.C.S.S. del mes anterior, ya que esta institución remite por correo electrónico la factura de los salarios, alrededor del día 7 de cada mes y el informe del cierre mensual de remuneraciones debe remitirse al Área de Presupuesto como fecha límite el día 5 de cada mes.
- 2.4. El responsable del presupuesto del Proceso Clasificación y Valoración de la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano completa el archivo en Excel con el reporte de gastos por servicios personales, mismo que se remite al Área Presupuesto, en el documento de referencia, el cual es el archivo “Cierre Mensual”.

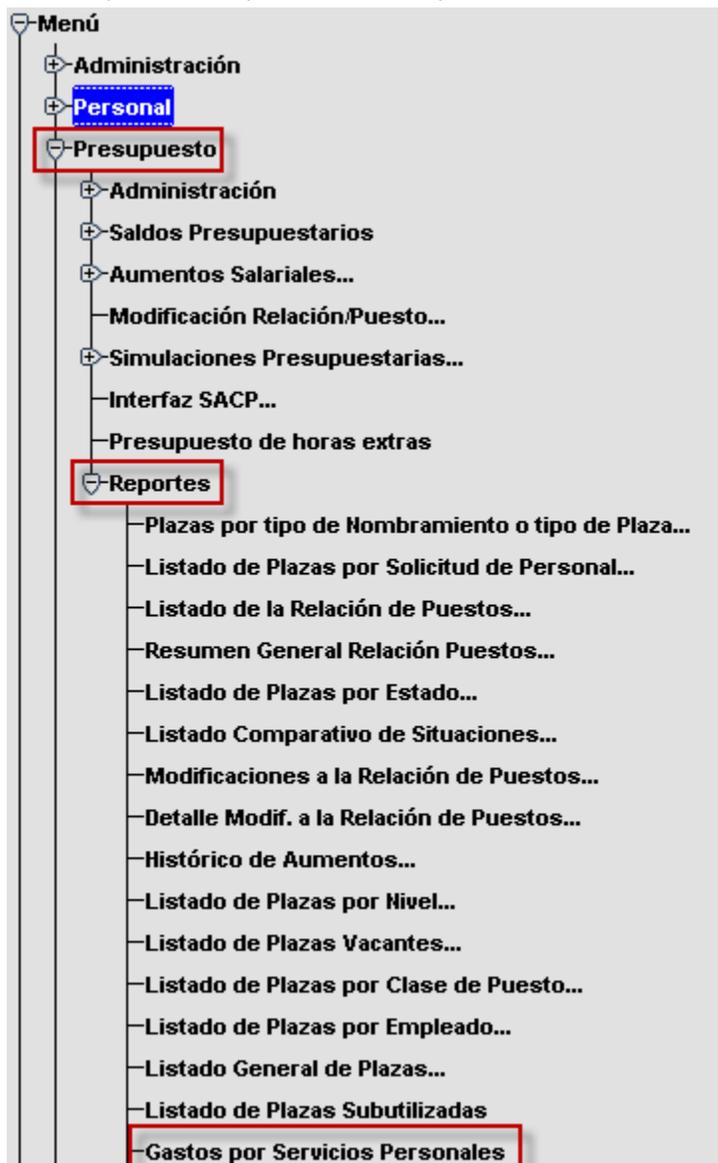
Roberto Bonilla Castillo
Área Dotación y Remuneración RH

Kattia Mora Paniagua
Unidad Talento Humano

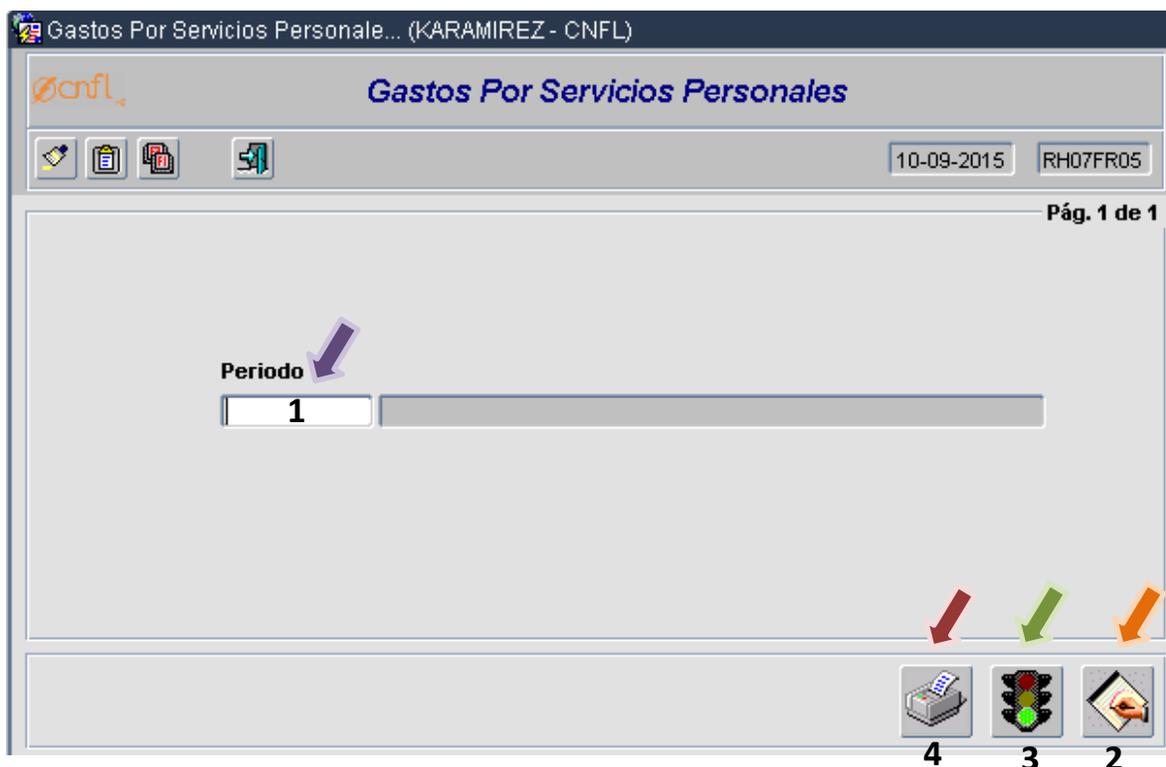


CIERRE MENSUAL

Una vez que se corrobora que todas las planillas están aplicadas y se tiene la hoja de trabajo, se procede a realizar el cierre. Ruta: Presupuesto – Reportes – Gastos por Servicios Personales.



Una vez que se ingresa a la pantalla se indica el período, se genera el reporte, se aplica y se imprime.



COMPANIA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ S.A.
SIRH / PRESUPUESTO

GASTOS POR SERVICIOS PERSONALES

10/09/2015
09.25.18

RH07RE05 Correspondiente al Periodo: 06-2015

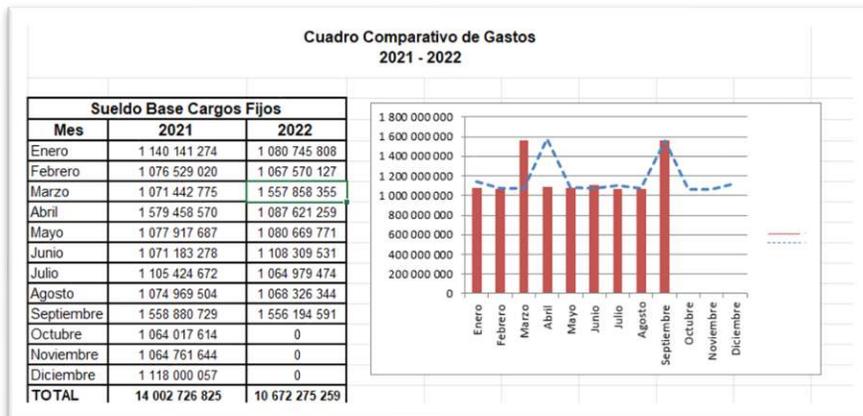
Elemento	Fijos	Suplencias	Jornales	Especiales	Total
CANTIDAD EMPLEADOS	2,062.00	72.00	0.00	0.00	2,134.00
BASE COMPUESTO	1 1,243,872,290.35	38,744,047.25			1,282,616,337.60
MINIMO LEGAL	10 1,192,232.20	0.00			1,192,232.20
AUMENTO POR JORNADA	1 243,310,837.55	7,748,811.70			251,059,649.25
ANUALIDAD	8 1,834,858,224.85	13,441,285.80			1,848,299,510.65
DEDICACIÓN EXCLUSIVA	9 294,601,830.30	4,046,993.10			298,648,823.40
NOTARIADO	10 4,835,742.75	0.00			4,835,742.75
CARRERA PROFESIONAL	10 76,918,437.20	568,157.85			77,486,595.05
DISPONIBILIDAD	6 11,603,041.35	127,352.40			11,730,393.75
ESTUDIOS	10 49,510.50	0.00			49,510.50
OTROS CONCEPTOS	10 288,356.60	0.00			288,356.60
COMPLEMENTO SALARIAL	10 1,740,176.25	0.00			1,740,176.25
ZONAJE	10 0.00	0.00			0.00
ASCENSO TEMPORAL	10 25,907,804.00	0.00			25,907,804.00
REGARGO DE FUNCIONES	0.00	0.00			0.00
EXTRAS	150,352,558.20	1,613,961.30	3		151,966,519.50
GUARDIA TÉCNICA	10 16,254,437.65	74,448.85			16,328,886.50
COMPENSACIÓN DE VACACIONES	0.00	0.00	3		0.00
SALARIO ESCOLAR	6,598,146.85	255,215.40	3		6,853,362.25
PROHIBICION	9 12,445,897.50	0.00			12,445,897.50
PELIGROSIDAD	10 3,178,737.45	0.00			3,178,737.45
TOTALES	3,928,008,261.55	66,620,273.65	3		3,994,628,535.20

Con los datos anteriores se procede a llenar los cuadros en excel de cada elemento de pago que se lleva control presupuestario en el Proceso de Clasificación y Valoración, los elementos son los siguientes:

- 1) *Sueldo base*: Suma de los montos de la columna fijos de los elementos de pago base compuesto y aumento por jornada.
- 2) *Jornales*: Al monto total de la columna de jornales se le restan los montos de los elementos de pago extras, compensación de vacaciones y salario escolar.
- 3) *Suplencias*: Al monto total de la columna de suplencias se le restan los montos de los elementos de pago extras, compensación de vacaciones y salario escolar.
- 4) *Tiempo extraordinario*: Monto de la columna total que aparece en el elemento de pago extras.
- 5) *Recargo de funciones*: Monto de la columna de fijos que aparece en el elemento de pago recargo de funciones.
- 6) *Disponibilidad laboral*: Monto que aparece en la columna fijos en el elemento de pago disponibilidad laboral.
- 7) *Compensación de vacaciones*: Monto de la columna total que aparece en el elemento de pago compensación de vacaciones.
- 8) *Retribución por años servidos*: Monto que aparece en la columna fijos en el elemento de pago anualidad.
- 9) *Restricción ejercicio de la profesión*: Suma de los montos de la columna fijos de los elementos de pago dedicación exclusiva y prohibición.
- 10) *Otros incentivos salariales*: Suma de los montos de la columna fijos de los siguientes elementos de pago: mínimo legal, notariado, carrera profesional, estudios, otros conceptos, complemento salarial, zonaje, ascenso temporal, guardia técnica y peligrosidad.
- 11) Una vez que se tienen todos los datos de los 10 elementos de pago, se corrobora con el monto que aparece en la hoja de trabajo que envía el Proceso de Trámite y Nómina, para lo anterior se suman todos los elementos y se revisa la hoja de trabajo (suma de las planillas semanales y bisemanales y compensación de vacaciones, es decir no se debe sumar la de salario escolar).
- 12) Una vez realizado lo anterior, se procede a enviar archivos en formato excel por correo electrónico al Coordinador de Proceso Clasificación y Valoración para su aprobación y autorización para remitir "Control Mensual de Presupuesto Remuneraciones, Distribución por Presupuesto Objeto de Gast y Plantillo Tipo Presupuesto" al Área Presupuesto con copia a la jefatura del Área Dotación y Remuneración, Coordinador Proceso de Trámite y Nómina. Detallo un ejemplo del memorando que se envía:

CONTROL MENSUAL PRESUPUESTO REM SETIEMBRE 2022												
00	Descripción	%	PRESUPUESTO FORMULADO AÑO 2022	PRESUPUESTO APROBADO AÑO 2022	MODIFICACION PRESUPUESTARIA AUMENTAR	MODIFICACION PRESUPUESTARIA DISMINUIR	PRESUPUESTO FINAL AÑO 2022	Enero	Febrero	Marzo (Labre Sem y Dts)	Abril	Mayo
700	Total Remuneraciones		42 088 278 079,51	42 088 277 412,83	398 705 000,00	241 500 384,86	41 745 482 427,97	5 643 712 288,30	2 692 022 594,30	3 923 950 816,30	2 735 343 023,70	2 805 805 037,65
701	Remuneraciones Básicas		14 983 353 079,10	13 983 377 414,00	295 000 000,00	0,00	14 278 377 151,00	1 102 411 489,15	1 066 474 317,55	1 590 758 462,15	1 110 253 807,50	1 102 783 983,35
2	Sueldos para Cargos Fijos		13 777 877 151,5	13 777 877 151,5	200 000 000,00		13 977 877 151,00	1 080 745 807,70	1 067 570 126,70	1 567 558 254,70	1 087 611 258,55	1 080 689 771,35
32	Jornales		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
42	Suplencias		205 474 942	205 500 000	95 000 000,00		300 500 000,00	21 665 661,45	18 906 190,85	32 900 507,45	22 491 748,95	22 114 111,90
702	Remuneraciones Eventuales		2 202 205 946,41	2 202 865 000,00	30 000 000,00	190 000 000,00	2 041 365 000,00	144 244 951,20	144 938 254,55	210 639 186,35	140 024 180,90	124 463 595,55
47	Tiempo Extraordinario		1 419 941 791	1 420 000 000,00	0,00	180 000 000,00	1 240 000 000,00	124 525 556,40	78 068 350,10	112 047 486,40	74 515 352,35	86 011 770,95
43	Recargo de Funciones		12 163 892	12 163 000,00	10 000 000,00		22 165 000,00	2 135 440,45	2 083 259,70	2 154 613,10	1 228 836,85	1 253 184,75
27	Disponibilidad Laboral		169 200 264	169 200 000,00	20 000 000,00		189 200 000,00	16 260 767,55	14 746 472,85	21 379 155,30	14 280 590,20	14 936 349,15
703	Compensación de Vacaciones		600 000 000	600 000 000,00	0,00	10 000 000,00	600 000 000,00	24 903 186,80	50 000 171,90	75 087 923,95	50 000 399,85	51 833 604,70
707	Incentivos Salariales		19 718 813 274,49	19 718 828 696,83	79 705 000,00	491 250 000,00	19 301 083 696,83	1 482 130 758,80	1 460 648 022,70	2 122 452 769,20	1 485 055 816,30	1 478 557 054,85
7	Retribución por Años Servicios		15 730 372 166	15 730 372 166	0,00	471 280 000,00	15 259 122 166,00	1 180 369 662,55	1 160 148 983,00	1 671 910 266,95	1 182 170 512,75	1 175 526 424,45
17	Dedicación Exclusiva		2 195 440 45	2 195 272 334	0,00	5 000 000,00	2 195 272 334,00	200 485 963,50	198 185 324,95	298 147 023,60	201 461 075,35	202 212 313,85
16	Prohibición		136 882 575	136 900 000	0,00	0,00	131 900 000,00	10 314 314,15	10 327 476,10	15 320 560,00	10 163 818,65	9 574 551,05
22	Otros Conceptos		1 812 688	1 813 000	200 000,00		2 013 000,00	159 080,30	150 370,00	217 424,30	155 799,55	151 700,80
12	Complemento Salarial		8 708 583	8 708 000	0,00		8 708 000,00	417 633,00	417 633,00	624 449,50	417 633,00	417 633,00
18	Carrera Profesional		715 120 449	714 915 136,8	0,00		714 915 136,83	52 089 021,30	51 526 453,30	77 524 812,25	51 988 693,30	51 677 301,15
44	Zonaje		0	0	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
19	Incentivos por Estudios		39 573 000	39 572 950	53 261,40		39 573 000,00	39 573,00	39 572,95	53 261,40	39 573,00	40 589,30
20	Mínimo Legal		7 286 400	7 286 400	0,00		7 286 400,00	648 606,26	621 876,65	703 174,36	624 137,45	619 903,45
21	Notariado		17 804 481	17 805 000	1 000 000,00		18 805 000,00	1 374 536,90	1 340 311,90	2 061 530,00	1 454 090,50	1 454 090,50
24	Asesoría Temporal		137 954 199	137 955 000	70 000 000,00		207 955 000,00	11 397 068,30	14 094 077,35	22 119 468,90	13 393 949,70	13 618 858,80
25	Guardia Técnica		159 959 504	159 950 000	0,00		159 950 000,00	14 196 812,35	13 136 395,55	18 102 145,30	13 562 212,45	12 615 722,10
26	Poligresidad		50 733 401	50 734 000	2 500 000,00	12 000 000,00	63 234 000,00	4 094 828,30	3 963 938,95	5 743 924,10	4 072 872,60	4 196 772,40
28	Complemento Colegio Enfermeras		1 527 895	1 530 000	0,00		1 530 000,00	103 470,30	103 470,30	155 205,45	103 470,30	103 470,30
29	Ayuda Salarial		86 907 779	86 908 000	0,00		83 908 000,00	6 547 101,30	6 693 133,70	9 619 429,10	6 348 000,00	6 349 693,70

INFORME GASTOS POR SERVICIOS PERSONALES AÑO 2022									
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
REMUNERACIONES BASICAS									
SUELDO PARA CARGOS FIJOS	1 080 745 807,70	1 067 570 126,70	1 557 858 354,70	1 087 621 258,55	1 080 669 771,35	1 108 309 531,10	1 064 979 473,80	1 068 326 344,40	1 556 194 591,00
JORNALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SUPLENCIAS	21 665 681,45	18 906 190,85	32 900 507,45	22 631 748,95	22 114 211,90	23 375 105,05	24 159 422,40	24 367 650,40	38 508 089,20
TOTAL	1 102 411 489,15	1 086 474 317,55	1 590 758 862,15	1 110 253 007,50	1 102 783 983,25	1 131 684 636,15	1 089 138 896,20	1 092 693 994,80	1 594 702 680,20
REMUNERACIONES EVENTUALES									
TIEMPO EXTRAORDINARIO	124 525 556,40	78 068 350,10	112 047 486,40	74 515 352,35	86 081 770,95	102 947 175,90	91 137 493,05	89 298 768,60	127 805 202,75
RECARGO FUNCIONES	2 195 440,45	2 083 259,70	2 154 613,10	1 228 836,85	1 253 184,75	2 359 007,05	993 201,90	1 872 987,90	2 849 995,65
DISPONIBILIDAD LABORAL	12 620 767,55	14 746 472,85	21 379 155,50	14 280 590,05	14 596 349,15	14 156 506,15	14 071 418,75	14 456 678,15	21 948 097,70
COMPENSACION DE VACACIONES	24 903 186,80	50 000 171,90	75 052 923,95	50 009 999,85	122 532 694,70	45 503 092,40	39 529 655,95	30 763 748,25	27 970 772,75
TOTAL	164 244 951,20	144 898 254,55	210 639 186,95	104 034 180,90	224 463 999,55	164 965 781,50	145 671 769,70	136 392 182,90	180 574 068,85
INCENTIVOS SALARIALES									
RETRIBUCION POR AÑOS SERVIDOS	1 180 369 662,55	1 160 148 983,00	1 671 910 256,95	1 182 170 512,75	1 175 526 424,45	1 221 938 172,55	1 149 386 854,50	1 154 441 252,65	1 665 984 012,50
DEDICACION EXCLUSIVA	200 485 963,50	198 185 324,95	298 147 023,60	201 661 075,85	202 212 313,85	200 512 742,30	199 987 634,80	199 213 593,40	298 577 129,40
PROHIBICION	10 316 314,15	10 327 476,10	15 320 560,00	10 163 818,85	9 574 553,05	9 286 815,70	9 188 282,45	9 405 178,20	14 136 050,60
OTROS CONCEPTOS	153 080,30	150 370,00	217 424,30	155 793,55	151 700,80	158 417,35	150 136,60	154 201,90	219 797,70
COMPLEMENTO SALARIAL	417 633,00	417 633,00	626 449,50	417 633,00	417 633,00	417 633,00	417 633,00	417 633,00	626 449,50
CARRERA PROFESIONAL	52 093 021,30	51 525 453,30	77 514 812,25	51 988 693,30	51 577 301,15	51 024 983,80	50 884 820,15	50 798 403,90	75 864 939,50
ZONAJE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INCENTIVOS POR ESTUDIOS	39 573,00	39 572,95	53 261,40	39 573,00	40 589,30	45 671,00	39 573,05	39 572,95	54 277,70
MÍNIMO LEGAL	541 698,05	522 878,65	783 274,35	524 137,45	519 903,45	514 121,70	507 665,20	509 201,50	753 646,30
NOTARIADO	1 374 536,90	1 340 311,90	2 061 530,00	1 454 090,50	1 454 090,50	1 454 090,50	1 454 090,50	#REF!	2 155 559,65



DISTRIBUCION DE LA PLANILLA POR TIPO DE PRESUPUESTO - AÑO 2022																	
Presupuesto	Enero	%	Febrero	%	Marzo	%	Abril	%	Mayo	%	Junio	%	Julio	%	Agosto	%	Septiembre
Operación	2 680 992 928,83	97,53	2 581 303 434,00	95,89	3 779 994 906,98	96,33	2 644 881 446,86	96,69	2 712 053 808,31	96,66	2 715 718 176,18	96,08	1 09 546 860,03	4,08	2 574 558 680,93	96,11	3 717 920,00
Inversión	67 794 270,32	2,47	110 719 160,80	4,11	143 855 911,32	3,67	90 461 576,91	3,31	93 751 229,34	3,34	110 700 905,07	3,92	2 575 356 571,02	95,92	112 637 637,62	3,86	173 669,00
Centros de Servicio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	2 748 787 199,15	100	2 692 022 594,80	100	3 923 850 818,30	100	2 735 343 023,77	100	2 805 805 037,65	100	2 826 419 081,25	100	2 684 903 431,05	100	2 687 196 318,55	100	3 891 588,00
Suma 701, 702 y 703	2 748 787 199,15		2 692 022 594,80		3 923 850 818,30		2 735 343 023,77		2 805 805 037,65		2 826 419 081,25		2 684 903 431,05		2 687 196 318,54		3 891 588,00

Este dato tiene que cuadrar con la hoja de trabajo que envía el Proceso de Trámite y Nómina.

Resumen Acumulado de Gastos

Servicios Personales

AÑO 2022

OBJETO GASTO	PARTIDA	EGRESO			DISPONIBLE	
		PRESUPUESTO	ACUMULADO	RELATIVO	ABSOLUTO	RELAT
701	Remuneraciones Básicas					
2	Sueldo para Cargos Fijos	13 977 877 151	10 672 275 259	76	3 305 601 892	24
32	Jornales	0	0	0	0	0
42	Suplencias	300 500 000	228 628 608	76	71 871 392	24
	Sub-total	¢14 278 377 151	¢10 900 903 867	76	¢3 377 473 284	24
702	Remuneraciones Eventuales					
47	Tiempo Extraordinario	1 240 000 000	886 427 159	71	353 572 842	29
43	Recargo de Funciones	22 165 000	16 930 535	76	5 234 465	24
27	Disponibilidad Laboral	189 200 000	142 256 036	75	46 943 964	25
70	Compensación de Vacaciones	590 000 000	466 270 647	79	123 729 353	21
	Sub-total	¢2 041 365 000	¢1 511 884 376	74	¢529 480 624	26
703	Incentivos Salariales					
7	Retribución por Años Servidos	15 259 122 166	11 561 876 132	76	3 697 246 034	24
17	Dedicación Exclusiva	2 635 272 934	1 998 982 802	76	636 290 132	24
16	Prohibición	131 900 000	97 719 049	74	34 180 951	26
22	Otros Conceptos	2 013 000	1 510 923	75	502 078	25
12	Complemento Salarial	6 705 000	4 176 330	62	2 528 670	38
18	Carrera Profesional	714 915 197	513 272 429	72	201 642 768	28
44	Zonaje	0	0	0	0	0
19	Incentivos por Estudios	517 000	391 664	76	125 336	24
20	Mínimo Legal	7 296 400	5 176 527	71	2 119 873	29
21	Notariado	18 805 000	14 202 391	76	4 602 609	24
24	Ascenso Temporal	207 955 000	154 962 478	75	52 992 523	25
25	Guardia Técnica	177 910 000	128 646 113	72	49 263 888	28
26	Peligrosidad	53 234 000	39 907 167	75	13 326 833	25
28	Complemento Colegio Enfermeras	1 530 000	1 024 345	67	505 655	33
29	Ajuste Salarial	83 908 000	61 280 741	73	22 627 259	27
53	Salario Escolar	2 892 925 089	2 892 925 090	100	-0	-0
52	Décimo tercer mes	3 231 731 491	0	0	3 231 731 491	100
	Sub-total	¢19 301 083 697	¢14 583 129 089	76	¢4 717 954 608	24
706	Contribuciones Patronales					
580	Contribución Patronal C.C.S.S.	5 565 462 978	4 181 600 902	75	1 383 862 076	25
583	Contribución Patronal al I.M.A.S.	193 981 483	144 155 829	74	49 825 654	26
582	Contribución Patronal al I.N.A.	581 944 446	432 467 498	74	149 476 948	26
579	Contribución Patronal al FODESAF	1 939 814 820	1 441 558 303	74	498 256 517	26
581	Contribución Patronal al Banco Popular	96 990 741	72 077 911	74	24 912 830	26
	Sub-total	¢8 378 194 468	¢6 271 860 443	75	¢2 106 334 025	25
707	Fondos de Capitalización					
575	Aporte Patronal Régimen Obligatoria Pensiones	1 253 879 633	937 012 849	75	316 866 784	25
576	Aporte Patronal Fondo Capitalización Laboral	578 944 446	432 467 575	75	146 476 871	25
539	Aporte ASEFYL	1 274 178 630	1 001 865 376	79	272 313 254	21
540	Aporte Fondo de Ahorro	3 432 952 758	2 602 168 444	76	830 784 313	24
	Sub-total	¢6 539 955 466	¢4 973 514 244	76	¢1 566 441 222	24
700	TOTAL REMUNERACIONES	¢56 663 632 362	¢41 134 217 109	¢477	¢15 529 415 253	27
517	Prestaciones Legales	1 750 295 000	1 592 674 564	91	157 620 436	9

Ejemplo cierre fin de mes junio 2015

Se realizan todos los pasos explicados anteriormente. Se genera el reporte y se empieza a completar los cuadros de cada elemento de pago.

COMPANIA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ S.A.					
SIRH / PRESUPUESTO					
GASTOS POR SERVICIOS PERSONALES					
10/09/2015					
09:25:18					
RH07RE05	Correspondiente al Periodo: 06-2015				
Elemento	Fijos	Suplencias	Jornales	Especiales	Total
CANTIDAD EMPLEADOS	2,062.00	72.00	0.00	0.00	2,134.00
BASE COMPUESTO	1 1,243,872,290.35	38,744,047.25			1,282,616,337.60
MINIMO LEGAL	10 1,192,232.20	0.00			1,192,232.20
AUMENTO POR JORNADA ANUALIDAD	1 243,310,837.55	7,748,611.70			251,059,449.25
DEDICACIÓN EXCLUSIVA NOTARIADO	8 1,834,858,224.85	13,441,285.80			1,848,299,510.65
CARRERA PROFESIONAL DISPONIBILIDAD	9 294,601,830.30	4,046,993.10			298,648,823.40
ESTUDIOS	10 4,835,742.75	0.00			4,835,742.75
OTROS CONCEPTOS	10 76,918,437.20	568,157.85			77,486,595.05
COMPLEMENTO SALARIAL ZONAJE	6 11,603,041.35	127,352.40			11,730,393.75
ASCENSO TEMPORAL	10 49,510.50	0.00			49,510.50
REGARGO DE FUNCIONES	10 288,356.60	0.00			288,356.60
EXTRAS	10 1,740,176.25	0.00			1,740,176.25
GUARDIA TÉCNICA	10 0.00	0.00			0.00
COMPENSACIÓN DE VACACIONES	10 25,907,804.00	0.00			25,907,804.00
SALARIO ESCOLAR	0.00	0.00			0.00
PROHIBICIÓN PELIGROSIDAD	10 16,254,437.65	0.00			16,254,437.65
TOTALES	3,928,008,261.55	66,620,273.65	3		3,994,628,535.20

- 1) Sueldo base cargos fijos sería 1,243,872,290.35 + 243,310,837.55 = **€1,487,183,127.90.**
- 2) Jornales sería **€0.00.**
- 3) Suplencias sería 66,620,273.65 - 1,613,961.30 - 0.00 - 255,215.40 = **€64,751,096.95.**
- 4) Tiempo extraordinario sería **€151,966,519.50.**
- 5) Recargo de funciones sería **€0.00.**
- 6) Disponibilidad laboral sería **€11,603,041.35.**
- 7) Compensación de vacaciones sería **€0.00.**
- 8) Retribución por años servidos sería: **€1,834,858,224.85.**
- 9) Restricción ejercicio de la profesión sería: 294,601,830.30 + 12,445,897.50 = **€307,047,727.80.**
- 10) Otros incentivos salariales sería: 1,192,232.20 + 4,835,742.75 + 76,918,437.20 + 49,510.50 + 288,356.60 + 1,740,176.25 + 0.00 + 25,907,804.00 + 16,254,437.65 + 3,178,737.45 = **€130,365,434.60.**

Se suman todos los elementos de pago y se revisa con la hoja de trabajo: 1,487,183,127.90 + 0.00 + 64,751,096.95 + 151,966,519.50 + 0.00 + 11,603,041.35 + 0.00 + 1,834,858,224.85 + 307,047,727.80 + 130,365,434.60 = **€3,987,775,172.95.**

		4 SEM	5 SEM	1 COMP	2 COMP	3 COMP	Salario Escolar	Sal.Escolar Cesantes	TOTAL	
26 30 05	SALARIO BRUTO	180.186.264,55	173.801.968,80						3.987.775.172,95	26 30 05
26 50 20	COMPENSACIÓN VACACIONES								0,00	26 50 20
265045	SALARIO ESCOLAR						6.853.362,25		6.853.362,25	265045

ANEXO N°5
Evidencia Oportunidad de mejora 1
Modificaciones importantes en los presupuestos
de las áreas

Ejecución presupuestaria 09-2022

Montos en miles de colones

Programa	Periodo					
	2021/12	2022/01	2022/02	2022/03	2022/04	2022/05
INVERSIÓN						
OPERACIÓN						

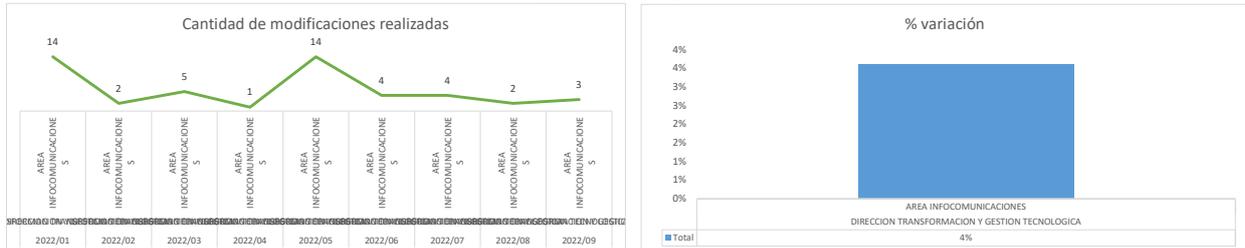
Dep			
AREA ADM SIST INFO GEOSPACIAL ACT RED	AREA ADMINIST. RECAUDAC. Y AUXIL. CONTAB	AREA ADMINISTRAC SISTEMAS OPERACIONALES	AREA ADMINISTRACION FINANCIERA
AREA ADMINISTRACION SISTEMAS COMERCIALES	AREA ALMACEN	AREA ATENCION CLIENTES ESTRATEGICOS	AREA ATENCION VIRTUAL
AREA AVERIAS DEL SISTEMA DE DISTRIBUCION	AREA CENTRO CONTROL DE ENERGIA	AREA CENTRO DE ATENCION DE LLAMADAS	AREA CENTRO DE DESPACHO DE GENERACION
AREA CONTROL DE CALIDAD DE LA ENERGIA	AREA CONTROL Y REDUCC. PERDIDAS ENERGIA	AREA CULTURA ORGANIZACIONAL	AREA DE CONTABILIDAD
AREA DE PROTECCIONES Y AUTOMATIZACION	AREA DISENO Y CONSTRUCCION DE ALUMBRADO	AREA DOTACION Y COMPENSACION	AREA EFICIENCIA ENERGETICA
AREA EJECUCION DE PROYECTOS	AREA FONDO DE AHORRO Y PRESTAMO	AREA GESTION AMBIENTAL Y RECURSOS NATURA	AREA GESTION Y DESARROLLO TALENTO HUMANO
AREA GOBIERNO DE TECNOLOGIA	AREA INFOCOMUNICACIONES	AREA INFRAESTRUCTURA Y OPERACION SERVICI	AREA INVESTIGACION E INGENIERIA DE PROYE
AREA LABORATORIO SISTEMAS DE MEDICION	AREA MANTENIMIENTO DE ALUMBRADO	AREA MANTENIMIENTO ELECTROMECANICO	AREA MEJORAS EN INFRAESTRUCTURA CIVIL

Gráfico de la dirección

EJECUCIÓN, COMPROMISOS Y DISPONIBLE



MODIFICACIONES



ANEXO N°6
Evidencia Oportunidad de mejora 2
Formulación de iniciativas de inversión de
Infraestructura y Operación de Servicios

ÁREA PRESUPUESTO



2022-11-2
3330-230-2022

Señor
José Ramón Garita Molina
Jefe
Área Infraestructura y Operación Servicios de T.I.

Estimado señor:

Asunto: Oportunidad de mejora - Informe atestiguamiento independiente sobre la razonabilidad del proceso de elaboración de liquidación presupuestaria

En el informe señalado en el asunto, la entidad independiente identificó la siguiente oportunidad de mejora:

"En los reportes F-222 de Infraestructura y Operación de Servicios, se identificó que durante el 2021 se ejecutó un 20% de los recursos asignados a once iniciativas de inversión correspondientes a temas de equipos tecnológicos y adquisición de licencias. El siguiente cuadro muestra ese porcentaje de ejecución general:

Presupuesto asignado a las 11 iniciativas de inversión (miles de colones)	Presupuesto ejecutado en 2021 (miles de colones)	% ejecución presupuestaria
985,499.24	197,337.80	20.00%

La justificación brindada para la mayoría de las iniciativas corresponde a que el Área contó con el contenido presupuestario hasta el mes de agosto del 2021, lo cual atrasó los procesos de contratación de ese periodo.

No obstante, para la iniciativa sobre la adquisición de "Hand Held Robustos" con un presupuesto asignado de 161.2 millones de colones, se indicó la siguiente justificación sobre el 3.6% de ejecución presupuestaria obtenido en 2021:

"No se cuenta inicialmente con el presupuesto. Se recibe presupuesto en Abril y en adelante, en una de las compras se re-considera la decisión para adquirir tabletas debido a diferencia de criterio con la parte Usuaría, por decisión de la Gerencia se debe replantear la compra de Hand Held, incluye migración de software, en julio se anula procedimiento para iniciar uno nuevo, en agosto se agregan 7 y 36 millones para compra de tabletas, iniciativa muy cambiante, equipos se entregan en 2022, el avance reportado es sobre el logro de las


arepresu@cnfl.go.cr


2295-5561


cnfl.go.cr

contrataciones adjudicadas algunos equipos son entregados y pagados en el 2021” Nota: subrayado no es del original.

La justificación anterior evidencia que esta iniciativa requirió de cambios por debilidades en el proceso de definición de los requerimientos técnicos.

Recomendación:

Fortalecer el proceso de formulación de las iniciativas de inversión del Área de Infraestructura y Operación de Servicios”.

En vista de que se han evidenciado debilidades en el procedimiento de definición de los requerimientos técnicos, trasladamos esta recomendación con el propósito de que se tomen las medidas correctivas que aseguren la correcta especificación temprana de requerimientos para agilizar los procedimientos de contratación y la consecuente ejecución presupuestaria.

Atentamente,

Guillermo Chinchilla Zúñiga
Jefe, Área Presupuesto

LVB

ANEXO N°7
Evidencia Oportunidad de mejora 3
Proceso de conciliación de la información de
remuneraciones

