



Compañía Nacional  
de Fuerza y Luz, S.A

# Auditoría Interna

**Informe de Labores  
I semestre 2020**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
1. OBJETIVOS.....	6
2. ALCANCE .....	6
3. RESULTADOS .....	6
3.1 AUDITORÍA FINANCIERA .....	8
INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2019 .....	8
ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN .....	13
ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES.....	88
3.2 AUDITORÍA OPERATIVA.....	95
INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERIODO 2019 .....	95
INFORMES PARCIALES EN PROCESO DE REVISIÓN POR PARTE DE LA JEFATURA.....	97
ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN .....	98
ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES.....	102
CONSIDERACIONES .....	116
3.3 AUDITORÍA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	117
INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERIODO 2019 .....	117
ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN .....	118
ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES.....	122
3.4 AUDITORÍA ESTUDIOS ESPECIALES Y ATENCIÓN DE DENUNCIAS .....	136
INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2019 .....	136
INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2020 .....	136
ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN .....	138
ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES.....	142
3.5 CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO 2020.....	144
3.6 ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	147
3.7 ESTADO DE LAS DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA CGR .....	149
3.8 OTRAS ACTIVIDADES .....	151
3.8.1 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y SERVICIOS DE APOYO.....	151
1. ACTIVIDADES EJECUTADAS .....	151
7.2.2 Seguimiento Plan de Mejoras derivadas de la Evaluación de la Calidad de la Auditoría Interna....	151

7.1.3 Evaluación de la calidad de la Auditoría Interna (auto evaluación).....	151
2. ACTIVIDADES EN PROCESO DE EJECUCIÓN.....	152
7.1.1 Planificación estratégica de la Auditoría Interna 2020-2024.....	152
7.1.4 Administración Plan Anual de Capacitación 2020 .....	152
7.1.5 Administración del Presupuesto y del Gasto de la Auditoría Interna.....	153
7.1.6 Gestión de Informes de desempeño de la Auditoría Interna .....	154
7.1.8 Administración Plan de Comunicación .....	156
7.1.10 Administración Indicadores de Gestión y estadísticas de la Auditoría Interna .....	157
7.1.11 Administración del Archivo Permanente .....	158
7.2.1 Soporte técnico en tecnologías de información y comunicación .....	158
3.8.2 SERVICIOS PREVENTIVOS .....	161
1. SERVICIOS DE ADVERTENCIA .....	161
1.1 SERVICIOS DE ADVERTENCIA PERÍODO 2020.....	161
1.2 SEGUIMIENTO SERVICIOS DE ADVERTENCIA PERÍODOS ANTERIORES .....	165
2. SERVICIO DE ASESORÍA .....	166
3. SERVICIO DE APERTURA DE LIBROS .....	169
3.8.3 ADJUDICACIONES.....	170
3.8.4 SISTEMA DE CONTROL INTERNO .....	171
3.9 LIMITACIONES Y DESAFÍOS.....	172
3.10 LOGROS RELEVANTES.....	175
4. CONCLUSIONES.....	176
5. RECOMENDACIONES.....	177
ANEXO N°1 .....	178
ANEXO N°2 .....	180
ANEXO N°3 .....	183
ANEXO N°4 .....	185
ANEXO N°5 .....	188

## INTRODUCCIÓN

El presente Informe se rinde de conformidad con lo establecido en la normativa vinculante para la Auditoría Interna de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL), según se indica:

En el inciso g) del Artículo 22 Competencias contenido en la Ley General de Control Interno N° 8292 se establece que le atañe a la Auditoría interna,

*"Elaborar un informe de la ejecución del plan de trabajo y del estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna, de la Contraloría General de la República y de los despachos de Contadores Públicos; en los últimos dos casos, cuando sea de su conocimiento,....".*

Asimismo, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (NEAISP) emitidas por la Contraloría General de la República indican lo siguiente:

*"...2.1 Administración*

*El auditor interno y los funcionarios de la auditoría interna, según proceda, deben establecer, aplicar y evaluar los mecanismos necesarios para la debida planificación, organización, seguimiento y demás labores gerenciales atinentes a la actividad de auditoría interna.*

*...*

*2.2.4 Control del plan de trabajo anual*

*El auditor interno y los funcionarios de la auditoría interna, según proceda, deben ejercer un control continuo de la ejecución del plan de trabajo anual, en procura de la debida medición de resultados, la detección oportuna de eventuales desviaciones y la adopción de las medidas correctivas pertinentes.*

*...*

*2.6 Informes de Desempeño*

*El auditor interno debe informar al jerarca, de manera oportuna y al menos anualmente, sobre lo siguiente:*

- a. Gestión ejecutada por la auditoría interna, con indicación del grado de cumplimiento del plan de trabajo anual y de los logros relevantes.*
- b. Estado de las recomendaciones y disposiciones emitidas por los órganos de control y fiscalización competentes.*
- c. Asuntos relevantes sobre dirección, exposiciones al riesgo y control, así como otros temas de importancia.*

*...*

*2.11 Seguimiento de acciones*

*El auditor interno debe establecer, mantener y velar porque se aplique un proceso de seguimiento de las recomendaciones, observaciones y demás resultados derivados de los servicios de la auditoría interna, para asegurarse de que las acciones establecidas por las instancias competentes se hayan implementado eficazmente y dentro de los plazos definidos por la administración. Ese proceso también debe contemplar los resultados conocidos por la auditoría interna, de estudios de auditores externos, la Contraloría General de la República y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.*

*..."*

En los Lineamientos Generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones generales emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría", resolución R-DC-144-2015, del 13-11-2015 se indica:

*"...2.5.2. Remitir al jerarca, al 31 de marzo de cada año, un informe anual con corte al 31 de diciembre anterior, del estado de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República, a que se refiere el inciso g) del artículo N.º 22 de la Ley*

*General de Control Interno. Dicho informe lo elaborará con base en la información que la Contraloría General de la República proporcione por los medios pertinentes”.*

También, en el inciso c) del artículo 18 Deberes específicos de la persona Auditora Interna contenido en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna (ROFAI)<sup>1</sup> se establece como un deber:

*“...Presentar al Consejo de Administración informes semestrales de la ejecución del plan de trabajo y, del estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna.  
...”.*

Igualmente, en el artículo 41 del citado Reglamento se indica:

*“Artículo 41. Programa de seguimiento*

*La persona Auditora Interna en forma conjunta con las personas responsables de la Auditoría Financiera, Auditoría Operativa, Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias y la Auditoría de Tecnología de Información y Comunicación, mantendrán un programa de seguimiento a las recomendaciones planteadas en los estudios de auditoría ejecutados, con el propósito de asegurarse de su oportuna, adecuada y eficaz atención por parte de la Administración Activa.*

*...*

*Los resultados de la ejecución del programa de seguimiento de recomendaciones deben ser comunicados en los informes semestrales presentados ante el Consejo de Administración.*

*...”*

En razón de lo anterior, el presente Informe comunica los principales resultados de la ejecución del Plan de Trabajo Anual del 2020 de la Auditoría Interna durante el primer semestre del 2020, tomando como base las actividades programadas y ejecutadas para ese período. Asimismo, se hace referencia a los servicios de auditoría comunicados (incluye los aspectos relevantes determinados y comunicados sobre control, dirección y exposiciones al riesgo), en proceso de revisión del informe y en ejecución por cada tipo de auditoría que integra la estructura de este órgano fiscalizador y asesor; las recomendaciones giradas correspondientes al primer semestre del 2020 y los servicios de seguimiento de las recomendaciones, en proceso y pendientes de aplicación por parte de la Administración Activa del primer semestre 2020, emitidas por la Auditoría Interna, y las disposiciones de la Contraloría General de la República. También, se presentan las principales limitaciones para el cumplimiento del Plan.

También, considérese el oficio remitido al Consejo de Administración mediante consecutivo 1001-0302-2020 del 30-06-2020 referido a la comunicación de la modificación del Plan de trabajo anual de la Auditoría Interna 2020 y a partir de dicho ajuste se presenta este Informe de Labores.

---

<sup>1</sup> Publicado en el Alcance 257, Gaceta 217, 11-11-2016

## 1. OBJETIVOS

- a) Cumplir con lo establecido en el artículo 22 (inciso g) de la Ley General de Control Interno, las normas 2.1 Administración y 2.6 Informes de Desempeño señaladas en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público y el inciso c. del artículo 18 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.
- b) Informar al Consejo de Administración de la CNFL y al Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, este último a su solicitud, sobre el avance en el cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna 2020, durante el Primer Semestre del 2020.
- c) Detallar el estado de las recomendaciones emitidas por esta Auditoría Interna y las disposiciones de la Contraloría General de la República, emitidas al 30-06-2020.

## 2. ALCANCE

Para la elaboración de este Informe se analizó la programación y ejecución de los estudios de auditoría, el Sistema Gestión de Procesos Administrativos (GPA) de la Auditoría Interna y otras actividades relacionadas con el Plan de Trabajo Anual del 2020. Además, se revisó el Presupuesto y su ejecución, así como el cumplimiento del Plan de Capacitación durante el primer semestre del 2020.

## 3. RESULTADOS

Se informa que de treinta nueve **Servicios de Auditoría** (estudios de auditoría) programados para el año 2020, se concluyeron dos en este primer semestre; se comunicaron a la Administración nueve informes con indicación del proceso, alcance, referencia de la nota y la dirección, unidad, área y/o proceso de la Administración a la cual se dirigió; los principales aspectos evaluados y las recomendaciones giradas a los responsables de las actividades auditadas.

Asimismo, se señalan veintiséis estudios que se encuentran en ejecución (siete con informes parciales comunicados, dos con informes en proceso de revisión y diecisiete en realización). También, se comunica nueve informes que son producto de los resultados de estudios ejecutados en el segundo semestre del 2019.

Por otra parte, se informa de las recomendaciones en proceso y pendientes de aplicación correspondiente a los estudios de seguimiento realizados en el primer semestre del 2020.

Además, se reportan cinco **Servicios Preventivos** que se comunicaron en este primer semestre que corresponden tres a situaciones que fueron del conocimiento de esta Auditoría Interna y que se por su naturaleza se determinó necesario realizar estudios especiales y dar a conocer los resultados dos al Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad y uno a la Administración de la CNFL. Asimismo, producto del seguimiento de informes de periodos anteriores se determinó necesario emitir dos servicios preventivos.

Igualmente, se comunica un **Servicio de Asesoría** que se emitiera a la Administración de la CNFL por ocasión de eventuales efectos en la gestión empresarial debido a la emergencia nacional sanitaria por la COVID-19.

También, se informa sobre los **Servicios de Apertura de Libros** brindados en el período así como la ejecución de diez actividades de auditoría de **Aseguramiento de la Calidad y Servicios de Apoyo**.

### 3.1 AUDITORÍA FINANCIERA

#### INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2019<sup>2</sup>

##### 3.1.1 ÁREA ACTIVOS

###### 1. 3.1.4 Cuentas de orden / acreedoras

Proceso: elaborar estados financieros. Subproceso: activo corriente. Alcance: Depósitos de garantía (Participación; Cobro Servicios Eléctricos; Cumplimiento – Proveeduría; Depósitos rendición garantías funcionarios; Garantías de cumplimiento CNFL).

**Nota 1001-0161 enviada el 16 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Asuntos relacionados con la revisión de la razonabilidad de las aseveraciones de las cuentas de orden – acreedoras, referidas a los depósitos de garantía (participación y cumplimiento); el proceso de registro contable de éstas cuentas para garantizar el cumplimiento, suficiencia y validez de los controles internos vigentes, para brindar una seguridad razonable en la toma de decisiones por parte de la Administración Activa, así como su presentación en el Estado de Resultados Integrales al 31 diciembre de 2019.

#### RECOMENDACIÓN

*(proceso de control)*

**Establecer las medidas que correspondan que permitan actualizar los Contratos de Pago de Comisión por Servicios de Recaudación Externa entre la CNFL y las empresas recaudadoras. De acuerdo con los resultados obtenidos, documentar y aplicar las acciones que correspondan.**

**1001-0233 enviada el 29 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Asuntos relacionados con la revisión de la razonabilidad de las aseveraciones de las cuentas de orden – acreedoras, referidas a los depósitos de garantía (participación y cumplimiento); el proceso de registro contable de éstas cuentas para garantizar el cumplimiento, suficiencia y validez de los controles internos vigentes, para brindar una seguridad razonable en la toma de decisiones por parte de la Administración Activa, así como su presentación en el Estado de Resultados Integrales al 31 diciembre de 2019.

#### RECOMENDACIÓN

*(proceso de control)*

**Tomar las acciones que correspondan para analizar la viabilidad de que la CNFL cuente con un procedimiento integral que regule la coordinación y el control de Depósitos de Garantía entre las dependencias que participan en esta actividad. De**

<sup>2</sup> Corresponde a estudios de auditoría del año 2019 concluidos y que se comunicaron a la Administración en el año 2020.

**ser afirmativo, realizar las acciones que procedan. Es importante que se establezca un cronograma de actividades y documento de esta labor.**

### **3.3 ESTADO RESULTADOS INTEGRALES**

#### **1. 3.3.3 Ingresos y gastos por diferencias cambiarias**

Proceso: Elaborar estados financieros. Subproceso: Estado de resultados integrales. Alcance: Otros ingresos - Ingresos por diferencias cambiarias / Otros gastos - Gastos por diferencias cambiarias.

**Nota 1001-0146 enviada el 02 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la revisión de la razonabilidad de las aseveraciones de la cuenta Ingresos y gastos por diferencias cambiarias; el proceso de registro contable de ésta cuenta para garantizar el cumplimiento, suficiencia y validez de los controles internos vigentes, para brindar una seguridad razonable en la toma de decisiones por parte de la Administración Activa, así como su presentación en el Estado de Resultados Integrales al 31 diciembre de 2019.

#### **RECOMENDACIÓN**

*(proceso de control)*

**Establecer políticas relacionadas con la cobertura del riesgo de tipo de cambio como instrumentos financieros, con el fin de que la Compañía pueda administrar las variaciones que puedan surgir en moneda extranjera relacionadas con sus obligaciones. Es importante documentar los resultados obtenidos sobre las acciones tomadas de esta gestión.**

### **3.4 ÁREA CONTABLE Y PRESUPUESTARIA**

#### **1. 3.4.2 Remuneraciones Eventuales**

Proceso: Planificar necesidades de recursos financieros. Subproceso: Remuneraciones. Alcance: Disponibilidad laboral; compensación de vacaciones.

**Nota 1001-0166 enviada el 17 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con las remuneraciones eventuales específicamente la disponibilidad laboral, la compensación de vacaciones y los ascensos temporales, la validez de los controles internos vigentes utilizados para su registro y el cumplimiento de la normativa que regula estos pagos, así como la verificación de disponibilidad de recursos presupuestarios para el reconocimiento de estas remuneraciones eventuales al 31 de diciembre 2019.

Las Normas Internacionales de Información Financiera NIC N° 1 (Presentación de Estados Financieros). Manual de políticas contables de la CNFL, S.A. del 10 de junio del 2019.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público R-CO-9-2009, normas 1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI, 1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI, 3.1 Valoración del riesgo; 4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información; 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional; 4.4.2 Formularios uniformes; 4.4.3 Registros contables y presupuestarios; 4.5.1 Supervisión constante; 5.4 Gestión documental; 5.6 Calidad de la información; 5.6.1 Confiabilidad; 5.6.2 Oportunidad; 5.6.3 Utilidad.

Reglamento operativo para el reconocimiento y pago de disponibilidad temporal, emitido el 28 de junio de 2018.

#### RECOMENDACIONES

*(proceso de control)*

**1) Girar las instrucciones necesarias para que se someta al Consejo de Administración una propuesta que regule las condiciones laborales, esquemas de remuneración así como obligaciones y derecho de los trabajadores relacionado con el pago por disponibilidad, que soporte el cumplimiento de las facultades establecidas en artículo No. 32 de la Ley 8660, Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones.**

*(proceso de control)*

**2) Girar instrucciones a la Administración para que se revisen todas aquellas regulaciones emitidas por la Gerencia General que consideren los aspectos señalados en el artículo No. 32 de la Ley 8660, cuyas facultades sean de competencia exclusiva del Consejo de Administración. Con base en los resultados obtenidos tomar las acciones que correspondan.**

*(proceso de control)*

**3) Analizar y documentar la revisión de los acuerdos del Consejo de Administración de las sesiones ordinarias No. 2379 y No. 2423 asociado con los alcances de los términos; reglamento operativo y reglamento estratégico y realizar los ajustes que correspondan según las potestades otorgadas en el artículo No. 32 de la Ley 8660. Con base en los resultados obtenidos tomar las acciones que correspondan.**

**Nota 1001-0167 enviada el 17 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Asuntos relacionados con la implementación del salario único en la Compañía.

#### RECOMENDACIÓN

*(proceso de control)*

**Realizar las gestiones que correspondan para que los esquemas de remuneración que se implementen en la Compañía, cuenten con las regulaciones debidamente autorizadas y aprobadas por la instancia superior competente, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 8660.**

### **2. 3.4.3 Contribuciones patronales a fondos de pensiones y otros**

Proceso: Planificar necesidades de recursos financieros. Subproceso: Remuneraciones. Alcance: Contribución patronal a fondos administrados por entes privados; Aporte patronal al fondo de capitalización laboral.

**Nota 1001-0169 enviada el 17 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con las contribuciones patronales a los diferentes fondos de pensiones y otros, específicamente el aporte al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias, al Fondo de Capitalización Laboral, al Fondo de Ahorro y Préstamos y a ASEFYL, la validez de los controles internos vigentes utilizados para su registro y el cumplimiento de la normativa que regula estos aportes. También se verificó que dentro del ejercicio presupuestario se consideraran los recursos financieros necesarios para la contribución patronal a los fondos de pensiones.

Normas de Control Interno para el Sector Público R-CO-9-2009, normas 1.2 Objetivos del SCI; 1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI; 1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI; 2.5.2 Autorización y Aprobación; 3.1 Valoración del riesgo; 4.1 Actividades de control; 4.2 Requisito de las actividades de control; 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional; 4.2 Requisito de las actividades de control; 4.4.3 Registros contables y presupuestarios; 4.5.1 Supervisión constante.

#### **RECOMENDACIONES**

*(proceso de control)*

**1) Ejercer una supervisión constante sobre los montos transferidos a ASEFYL por concepto de aportes patronales de cesantía, aplicando los respectivos mecanismos de control para asegurar que estas sumas coincidan con la aplicación del porcentaje correspondiente al salario bruto total de los funcionarios asociados.**

*(proceso de control)*

**2) Verificar que los montos transferidos a los diferentes entes públicos y privados por concepto de contribuciones patronales (al desarrollo y la seguridad social y a los fondos de pensiones y otros fondos de capitalización), coincidan con las sumas obtenidas al aplicar los porcentajes correspondientes a los salarios utilizados para los cálculos. Documentar la verificación realizada y de acuerdo con los resultados obtenidos, gestionar las acciones que correspondan.**

## **3.5 ÁREA PATRIMONIO**

### **1. 3.5.1 Reservas**

Proceso: Elaborar estados financieros. Subproceso: Patrimonio. Alcance: Reservas Desarrollo de proyectos; Revaluación de Activos y Materiales; Legal; Otros Resultados Integrales.

**Nota 1001-0160 enviada el 16 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la revisión de la razonabilidad de las aseveraciones de las cuentas relacionadas con las Reservas (Reservas Desarrollo de proyectos; Revaluación de Activos y Materiales; Legal; Otros Resultados Integrales), con el fin de verificar la existencia, integridad, exactitud, valuación y presentación en el Estado de Posición Financiera al 31 de diciembre de 2019; el proceso de registro de estas cuentas para garantizar el cumplimiento, suficiencia y validez de los controles internos vigentes y brindar una seguridad razonable en la toma de decisiones por parte de la Administración Activa y la correcta clasificación de las cuentas de Reservas en el Estado de Posición Financiera, según su origen, valuación y de acuerdo con la normativa técnica y jurídica vigente.

#### **RECOMENDACIONES**

*(proceso de control)*

**1) Tomar y documentar las acciones que correspondan para que los Estados Financieros intermedios cuenten con la información requerida en la NIC 1, 16 y 34 y Manual de Políticas Contables.**

*(proceso de control)*

**2) Establecer y documentar un mecanismo de control que facilite la verificación periódica de la exactitud de los registros de la cuenta de Reserva Legal, de manera que permita determinar diferencias y adoptar las medidas procedentes de manera oportuna.**

*(proceso de control)*

**3) Valorar la materialidad del error, según lo establecido en la NIC 8 Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores, realizar las acciones que correspondan y documentar esta labor.**

*(proceso de control)*

**4) Establecer y documentar las medidas pertinentes para que el registro del impuesto sobre la renta diferido se realice en el momento en que esos efectos tienen lugar, con el fin de que se cuente con información precisa para evaluar la situación y rendimiento financiero de la compañía en los estados financieros intermedios.**

*(proceso de control)*

**5) Emitir formalmente consulta a la Asesoría Jurídica Empresarial y/o a la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda sobre la interpretación correcta en la aplicación del artículo 31 ter - Tarifa del impuesto de la Ley N° 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Capítulo XI Rentas de Capital y Ganancias y Pérdidas de Capital, asociado al porcentaje a utilizar para el cálculo del impuesto sobre la renta, en lo corresponde a la naturaleza actual de los terrenos. De acuerdo con los resultados obtenidos, tomar las acciones que correspondan.**

## ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN

### 3.1 ÁREA ACTIVOS

#### 1. 3.1.1 Inmueble, maquinaria y equipo fuera de operación

Proceso: Elaborar estados financieros. Subproceso: Inmueble, maquinaria y equipo fuera de operación. Alcance: Costo original y depreciación acumulada original (Plantas Hidroeléctricas; Otros activos); Revaluación y depreciación acumulada revaluación (Terrenos).

##### **OBJETIVO**

Evaluar los registros contables de las cuentas relacionadas con el Inmueble, maquinaria y equipo fuera de operación, la presentación en los estados financieros y los mecanismos de control establecidos, para obtener una seguridad razonable y confiable de la composición y administración de la cuenta de acuerdo con el Marco Normativo que la regula.

#### 2. 3.1.2 Efectivo y equivalentes

Proceso: elaborar estados financieros. Subproceso: Efectivo y equivalentes. Alcance: Banco Nacional de Costa Rica; Banco de Costa Rica; Efectivo en bancos – Dólares; Fondos con finalidad específica y de trabajo.

##### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión llevada a cabo en relación con la administración y existencia del Efectivo y equivalentes; que se apliquen los controles requeridos para la custodia y operación del fondo de cambio que tienen asignados los cajeros que laboran en las Sucursales, que en el balance general se incluyan todos los fondos propiedad de la CNFL, así como su disponibilidad inmediata o restricciones.

#### 3. 3.1.3 Conciliaciones bancarias

Proceso: administrar recursos financieros. Subproceso: bancos. Alcance: Conciliaciones bancarias (Cuentas del Banco Nacional de Costa Rica; Banco de Costa Rica; Banco Popular y Desarrollo Comunal; Banco Central de Costa Rica; Efectivo en bancos – Dólares).

##### **OBJETIVO**

Analizar las conciliaciones bancarias, para brindar una seguridad razonable de los saldos de acuerdo con el Marco Normativo que las regula, y los mecanismos de control establecidos en el proceso de registro de las transacciones.

### 3.2 ÁREA PASIVOS

#### 1. 3.2.2 Efectos por pagar corto y largo plazo

Proceso: Elaborar estados financieros. Subprocesos: Pasivo a corto plazo. Alcance: Préstamos y convenios ICE; Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior; Scotiabank de Costa Rica; Banco Popular y Desarrollo Comunal.

## OBJETIVO

Analizar la composición de los registros contables y presupuestarios de la cuenta Efectos por pagar corto y largo plazo, la presentación en los estados financieros y los mecanismos de control establecidos para protegerlos y conservarlos, para obtener una seguridad razonable y confiable de la cuenta de acuerdo con el Marco Normativo que la regula.

### 2. 3.2.3 Gestión de obligaciones patronales, demandas y litigios

Proceso: elaborar estados financieros. Subproceso: pasivos a corto plazo, Provisión obligaciones patronales y litigios. Alcance: Aguinaldo; Vacaciones; Salario escolar; Litigios y demandas.

#### **Nota 1001-0376 enviada el 14 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con las gestiones realizadas por la Administración para atender en forma oportuna el disfrute de vacaciones de los funcionarios cuyos periodos han vencidos, de acuerdo con el marco normativo que la regula.

Manual para la aplicación de normas que regulan el disfrute, compensación y préstamo por vacaciones; ítem 5 Prohibición para acumular las vacaciones (ver Base legal y Aplicación en la CNFL).

Normas de Control Interno para el Sector Público R-CO-9-2009, normas 1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI; 1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI; 4.5.1 Supervisión constante y 4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico.

Convención Colectiva de Trabajo, CNFL-SITET del 30 de agosto de 1995; artículo 80.

Código de Trabajo, de agosto 1943; artículo 159.

Ley General de Control Interno No. 8292, Gaceta Nº 169 del 04 de setiembre de 2002, Capítulo I Ámbito de aplicación y definiciones, Capítulo II Sistema de control interno, Capítulo III Deberes del jerarca y titulares subordinados.

#### **RECOMENDACIÓN**

*(proceso de control)*

**Tomar las acciones que correspondan para que las jefaturas inmediatas de los funcionarios detallados en el Anexo 1 y rangos de días señalados en el punto b) de la condición, realicen la programación y el control de las vacaciones y no acumulen más de un periodo, sin contar con la debida justificación en los términos legales aplicables. Se solicita documentar este proceso y establecer el respectivo seguimiento para normalizar esta situación en un plazo razonable.**

### **3.4 ÁREA CONTABLE Y PRESUPUESTARIA**

#### **1. 3.4.2 Administración del presupuesto (inversión)**

Proceso: Administrar el presupuesto. Subproceso: Presupuesto. Alcance: Presupuesto de inversión (Asignación de recursos para inversión).

#### **OBJETIVO**

Evaluar los registros contables y presupuestarios de las cuentas relacionadas con el presupuesto de inversión, la presentación en los estados financieros y los mecanismos de control establecidos para este proceso, para obtener una seguridad razonable y confiable de la composición y administración de la cuenta de acuerdo con el Marco Normativo que la regula.

### **3.5 OTRAS ACTIVIDADES**

#### **1. 3.5.2 Resultados Seguimiento a la Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023**

Alcance: Seguimiento trimestral a las metas para cumplir con los objetivos establecidos en las perspectivas de la estrategia empresarial 2019-2023.

#### **Nota 1001-0382 enviada el 20 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

Se presenta el resultado del seguimiento realizado por la Auditoría Interna al cumplimiento de la "Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023 V-01", para las perspectivas Financiera, Clientes, Procesos, Aprendizaje y Crecimiento así como Responsabilidad Socio Ambiental, para el período terminado a *Diciembre 2019*; lo anterior, en atención al Plan de Trabajo Anual 2020 de la Auditoría Interna y considerando el acuerdo tomado por el Consejo de Administración, según el capítulo III, artículo 2º, Sesión Ordinaria No. 2478, celebrada el 16-07-2019. Dicho estudio integral se llevó a cabo a través de los estudios realizados por la Auditoría Financiera, Auditoría Operativa, Auditoría Estudios Especiales y Auditoría Tecnologías de Información y Comunicación.

Cabe indicar que por la naturaleza de las situaciones determinadas y oportunidad de mejora identificadas, se consideró conveniente comentar -de forma preliminar- los principales resultados con la Administración en reunión sostenida el 18-08-2020 con el Gerente General, coordinadora Gerencial, directores de la Dirección Administración y Finanzas, Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, jefatura de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial y personal de apoyo de esa Unidad.

Dicho estudio tuvo como objetivo evaluar las gestiones realizadas por la Administración con el propósito de comprobar el cumplimiento de las metas propuestas en las cinco perspectivas de la Estrategia Empresarial 2019-2023. En ese sentido, el seguimiento efectuado tuvo como alcance la revisión del cumplimiento al 31-12-2019 de los objetivos estratégicos y de contribución (segundo nivel): estos últimos establecidos en el Plan de Implementación comunicado por la Gerencia General al Consejo de Administración en la Sesión Ordinaria N° 2488 del 05-11-2019.

Por otra parte, en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2502 del 28-04-2020 Capítulo II artículo 3º, el dicho Órgano Colegiado instruye a la Administración para que se conforme una Comisión interdisciplinaria de alto nivel de la empresa, con el fin de revisar y proceder con los ajustes necesarios a la Estrategia Empresarial de CNFL para que se encuentre debidamente alineada

con la Estrategia Corporativa 4.0, se actualice conforme al impacto que está ocasionando la pandemia a nivel nacional y sea alineada a la estructura actual del ICE conforme al Reglamento Corporativo de Organización vigente. Al respecto, la Gerencia General, mediante oficio 2001-0512-2020 del 03-06-2020, presentó al Consejo de Administración una propuesta de ajustes a la Estrategia Empresarial de la CNFL 2019-2023 V-01 y ese Consejo, en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2507 del 10-06-2020, conoció y aprobó los cambios propuestos. En razón de ello, la Auditoría Interna requerirá redefinir una nueva orientación para poder abordar en el segundo semestre del 2020, el seguimiento a la Estrategia Empresarial 2019-2023 ajustada toda vez que la Administración requerirá revisar y ajustar el Plan de Implementación citado anteriormente.

## RESULTADOS SEGUIMIENTO ESTRATEGIA EMPRESARIAL 2019-2023

### 2. RESULTADOS

#### 2.1 PERSPECTIVA FINANCIERA



**Objetivo Estratégico: OEF 1 Asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa**

**Indicador: IF 1.1 Margen EBITDA**

**Meta: 5%**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
5%	4,64%	<b>4,90%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante el recalcu del margen EBITDA al 31-12-2019, se determina que las ventas de energía fueron levemente menores a las proyectadas. Asimismo, se observó un aumento de los costos y gasto de operación con respecto a la proyección original; esto, también por el aplazamiento de la reingeniería financiera de la deuda de largo plazo que incluía un Vehículo de Propósito Especial (VPE), que tiene afectación en los costos de operación del Sistema Generación y en otros ingresos operativos.

Además, la generación de energía eléctrica real de las plantas propias (entregada) MWh fue menor que la esperada; se presenta aumento en la compra de energía al ICE y una baja en la venta MWh de energía; en consecuencia, una disminución en la utilidad de operación.

Esta disminución del indicador evidencia que la capacidad de la Compañía, para generar beneficios considerando únicamente su actividad productiva, no ha sido la esperada.

La diferencia entre la meta reportada y la validada se presenta porque en la Dirección Administración y Finanzas excluyen del cálculo del EBITDA, el monto de la amortización de los activos intangibles.

**Nota:** Se sugiere valorar incorporar la amortización de los activos intangibles en el cálculo del margen EBITDA.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

**En correo electrónico del 20-02-2020, la jefatura a. i. de la Unidad Administración Financiera y Contable comunicó lo siguiente:**

*"En enero 2018 entró en vigencia la NIIF 38, la Compañía empezó a reflejar la partida de amortizables en su Estado de Resultado a partir de noviembre 2018 atendiendo lo recomendado en la NIIF. Antes de noviembre, esta partida no se reflejaba de forma separada en el Estado de Resultados, por lo que no se considerada para el cálculo del EBITDA, ya que la metodología de cálculo no la contemplaba. Estamos valorando a nivel interno incorporar dicha partida en el cálculo.*

*Por otro lado, es importante mencionar que el indicador EBITDA está establecido a nivel Corporativo para la evaluación y medición de cumplimiento de Plan Financiero y Estrategia Empresarial, y que la meta fijada fue calculada con la metodología actual, por lo tanto, el seguimiento se hace de la misma manera. Estamos averiguando a nivel Corporativo sobre la metodología de cálculo del EBITDA, ser congruentes con la misma y realizar los ajustes si fuera del caso".*

**I.1 Objetivo de Contribución:** Maximizar el aporte de Energía Eléctrica

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Generación de energía eléctrica de plantas (entregada) MWh	441.573	385.975	<b>384.729</b>

**Dependencia:** Generación de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante la revisión de la información relacionada con la generación de MWh reflejada en el Sistema Integrado de Generación y Distribución y del reporte de la Unidad Operación Plantas de Generación generado en el Sistema de Información Gerencial (SIGE), se determina que la generación de energía eléctrica de plantas (entregada) MWh fue más baja que la estimada, lo que ocasiona un aumento en la compra de energía al ICE, un aumento en los costos operativos y una disminución de la utilidad de operación y neta.

La diferencia entre la meta reportada y la validada se origina porque la Dirección Generación de la Energía, durante el primer semestre reportó la energía generada y para el segundo semestre la energía entregada.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 09-03-2020, la persona enlace de la Dirección Generación de la Energía le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"La proyección de la Generación se realiza contemplando una serie de variables que inciden directamente en el cálculo, entre las de mayor influencia están el plan de mantenimiento y las lluvias esperadas (esta estimación es tomada del Instituto Meteorológico Nacional y otros entes de esta materia). Para el año 2019 el pronóstico de lluvias de estas instituciones fue mayor, por lo que se contó con menos agua de la esperada; esto afectó fuertemente la generación anual.*

*Debido al bajo nivel de lluvias, se coordinó con la Unidad de Manteamiento de Plantas que la ejecución de los mantenimientos preventivos programados fuesen ejecutados en tiempos menores a los planificados, en la medida de lo posible.*

*Además, el personal de plantas siendo consciente de la escases del recurso hídrico, promueve la optimización del uso del agua disponible para la generación".*

**En relación con la diferencia de la meta, en electrónico del 11-02-2020, la asistencia de la Dirección Generación de la Energía le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"...cuando se planteó el indicador de la Dirección en el SGI, el mismo se realizó el planteamiento con los datos de la energía generada que es aquella que se contabiliza en los medidores del generador y no del punto de entrega en donde se tiene otro medidor que mide la cantidad de MWH entregados a Distribución.*

*Sin embargo, a las áreas de contabilidad y financiero se iba a entregar un informe que se llama INFORME DE VENTAS DE PRODUCCIÓN A DISTRIBUCIÓN en este caso del año 2019. En este informe se reporta l energía producida por cada una de las plantas de generación en el cual se reporta tanto la energía en el generador y la energía en el punto de entrega. La relación entre estos dos puntos en donde existe una distancia entre estos puntos se da una pérdida por transferencia del generador al punto de entrega y de ahí son las diferencias ...*

*A causa de esta situación es que hizo la aclaración de que el indicador estratégico se hizo con el reporte de la energía generada y no la entregada, no obstante, para tener una congruencia entre informes, es que se decide hacer un replanteamiento del indicador y hacerlo con la energía entregada en el cual se reporta la energía que se entrega al Sistema de Distribución."*

**I.2 Objetivo de Contribución:** Mejorar la calidad y oportunidad del estudio tarifario anual ante la ARESEP

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de cumplimiento del Plan de trabajo 2020 de la liquidación tarifaria 2019.	100%	92%	<b>92%</b>

**Dependencia:** Gerencia General

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante la revisión de la documentación suministrada por la Unidad Tarifas y Normativa Regulatoria, como lo es el plan de trabajo 2019 de la unidad, acuerdos del Consejo de Administración, solicitudes de ajuste de tarifas eléctricas a la ARESEP de los Sistemas de Generación y Distribución, además de una bitácora de reunión con la Gerencia General del 19-08-2019, se determina que la meta validada es de un 92%.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En entrevista realizada el 24-02-2020 al jefe a. i. de la Unidad Tarifas y Normativa Regulatoria, le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"Existe una confusión en la redacción del objetivo, ya que no incluye un indicador para las labores realizadas en el 2019.*

*La Unidad de Tarifas y Normativa Regulatoria, para el 2019 realizó dos planes de trabajo, uno para la liquidación tarifaria 2017-2018 y otro para la formulación tarifaria 2020.*

*En el caso de la liquidación tarifaria, este plan se completó en un 100% antes de la aprobación de la estrategia Empresarial, por tal razón se excluye del Plan de Implementación respecto al nuevo alineamiento empresarial que se actualizó en agosto 2019.*

*El segundo plan de trabajo (formulación tarifaria), tiene un cumplimiento del 94% (92% a diciembre de 2019 y un 94% a enero 2020) debido a que hubieron actividades que por decisión de la Administración superior se trasladaron para enero 2020, además esta misma instancia decidió no enviar la formulación tarifaria del sistema de alumbrado público (el cual equivale a un 6% en el peso porcentual de los tres sistemas tarifarios).*

*Este último plan, sería el que se utilice para medir el objetivo al cierre del periodo 2019."*

### **I.3 Objetivo de Contribución:** Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Venta MWh de energía	3.556.680	3.497.420	<b>3.497.420</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de la información revelada en los Estados Financieros a diciembre 2019, los reportes que genera el sistema SIPROCOM sobre la facturación y reporte de la Unidad de Alumbrado Público consultado en el Sistema de Información Gerencial (SIGE), se determina que la meta validada es de un 98,31%; esta situación repercute en los ingresos por venta de energía, afectando la utilidad neta en las cifras de los Estados Financieros y en el objetivo Estratégico Margen EBITDA, Margen operativo, Margen neto, Rendimiento de activos en operación y Cobertura servicio deuda con EBITDA.

Es importante indicar, que se observa una disminución en la venta MWh de energía de diciembre 2018 a diciembre 2019 de 23.766, lo que equivale a un 0,67%, esta disminución se refleja principalmente en industrial y comercial.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 02-03-2020, el subdirector de la Dirección Comercialización le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"La proyección de ventas de energía se hace bajo supuestos o estimaciones del mercado, y que para tener elementos de control a Guillermo Mena se le asignó como meta de desempeño. Al tener supuestos o estimaciones, su cumplimiento claro está se asocia a estos, mes a mes se hace un análisis de ventas y aportes que desde Comercialización podemos hacer. Esta Dirección no aporta ni construye esa proyección, pero sí ejecutamos elementos de control para validar comportamientos, ejemplo, crecimiento de servicios nuevos, proyectos sociales formalizados, entre otros. Por lo anterior no aplica plan remedial".*

**I.3 Objetivo de Contribución:** Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Período Medio de Cobro	24,50%	23,76 (Promedio del IV Trimestre: 22,69)	<b>22,68%</b> (Promedio del IV Trimestre)

**Dependencia:** Dirección Comercialización**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

La meta reportada corresponde a un promedio del periodo medio de cobro de los meses del año 2019; mediante reportes del Sistema SIPROCOM se realiza un recalcu­lo del periodo medio de cobro para el IV Trimestre del 2019, obteniendo resultados satisfactorios.

**I.3 Objetivo de Contribución:** Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Recuperación facturación	99,60%	99,49%	<b>99,49%</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

La meta reportada representa la recuperación de la facturación acumulada del año 2019; mediante la revisión de los reportes que genera el sistema SIPROCOM sobre la facturación y su recuperación para los meses de noviembre y diciembre 2019, se determina que la meta validada es de un 99,49%; de no gestionar el comportamiento de este indicador se podría dar un aumento de la morosidad de las cuentas por cobrar, disminuyendo la liquidez de la Compañía y aumentando los gastos por estimación de incobrables.

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 02-03-2020, el subdirector de la Dirección Comercialización le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"La recuperación de la facturación implica monitoreo sobre los ingresos versus lo facturado mes a mes durante todo el año, el nivel alcanzado representa un buen resultado por cuanto casi el 100% de lo facturado ingresó como recaudación. Al tener monitoreo y control mensual tampoco implica que haya que hacer plan remedial para ese nivel de desviación".*

**I.3 Objetivo de Contribución:** Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cantidad de servicios liquidados con consumo corregidos	540,00	3.516	<b>568,00</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

En el Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial 2019-2023, dado a conocer al Consejo de Administración en sesión ordinaria en la sesión No. 2488 del 5-11-2019, se reportó 540 servicios como meta para el año 2019 y 600 para el año 2020. Al respecto, a través de consulta planteada a la Dirección Comercialización, se determina que la cantidad de 540 casos establecidos en la meta contenida es la mensual y dicha Dirección los reportó en forma semestral. La Auditoría Financiera validó 568 casos que corresponden a la cantidad de servicios liquidados con consumo corregido reportados por las sucursales en diciembre 2019.

Cabe mencionar, que la revisión se realizó con base en las tablas de datos (Excel) que mantienen las sucursales; no se determinó la existencia de un reporte automatizado que permita validar de manera objetiva los consumos corregidos.

### I.3 Objetivo de Contribución: Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Monto recuperado por negociación de energía no facturada	₡9.700.000,00 (anual) ₡1.616.667 (mensual, distribuido en un semestre)	₡62.775.735 (semestral) ₡4.750.320 (mensual Diciembre)	<b>₡2.194.035 (mensual Diciembre)</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se revisa el monto recuperado por negociación de energía no facturada para el mes de diciembre 2019 (meta reportada y validada) basados en el control que mantiene las sucursales, por no existir un reporte automatizado que genere la información.

Por medio de consultas de la facturación y de los convenios de pago reflejados en el Sistema SIPROCOM, se determina que las Sucursales están comunicando como montos recuperados, aquellas sumas reportadas en los convenios de pago, montos gestionados y/o facturados en meses diferentes al reportado y sumas estimadas de facturación que difieren de los montos reales facturados; esta situación origina una diferencia entre la meta reportada y la validada por esta Auditoría Interna.

Se utilizan los montos realmente facturados en el mes de diciembre 2019, debido a que estos son los que se registran contablemente como ingreso en el Estado de Resultados Integrales y por ende afectan de forma directa el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Compañía.

**Nota:** Es conveniente revisar la meta anual de este indicador "Monto recuperado por negociación de energía no facturada", según la capacidad operativa de las sucursales, de manera que sea una meta no tan conservadora y contribuya al cumplimiento del objetivo estratégico, así como que el monto reportado sea el que se refleje en las cifras de los Estados Financieros para los períodos reportados.

**Indicador: 1.2 Margen operativo**

**Meta: -4,20%**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
-4,20%	-4,66%	<b>-4,66%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Al cierre del período 2019, el Margen Operativo anual obtuvo un desempeño del 90,21%, debido a que los ingresos de operación anuales fueron levemente menores y los costos y gasto de operación mayores a la proyección original; esto por el efecto que tuvo el aplazamiento de la reingeniería financiera de la deuda de largo plazo que incluye el Vehículo de Propósito Especial (VPE) y que tiene afectación en los costos de operación del Sistema Generación y en los otros ingresos operativos. Además de otros factores que la Dirección Administración y Finanzas señala en el documento "Dic 2019 Indicadores Estratégicos Cierre Anual", transcritos a continuación:

*"...esto por el efecto neto de la disminución en los Ingresos por Ventas de Energía en colones y en unidades y al registro en ingresos por Ajuste del Estudio Actuarial (1.198 millones), Indemnización del INS por transformador Subestación Balsa Inferior (770 millones) y por multas asociados al contrato de INABENSA (1.532 millones) y la Utilidad de Operación acumulada al cierre 2019, fue menor en 1.585,63 millones, lo que equivale a 11,11% menos de la proyección original debido a que los costos y gastos controlables fueron mayores a la proyección porque el proyecto de Reingeniería Financiera se pospuso para el año 2020, el pago por Indemnización a Ghella, la aplicación de la ley fiscal en el segundo semestre del año y al aumento en retiro de activos de los sistemas de Distribución y Generación".*

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

**I.4 Objetivo de Contribución:** Cumplir con la reingeniería financiera de la deuda de largo plazo

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance	100%	100%	<b>75%</b>

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante la revisión del cumplimiento de las actividades incluidas en el "cronograma 16-12-19" vigente a diciembre 2019, se valida una meta de un 75%, que corresponde a las actividades que tenían fecha de finalización a diciembre 2019; cabe mencionar que este porcentaje no representa el avance sobre el total de la reingeniería financiera de la deuda de largo plazo, puesto que este objetivo presenta también actividades a realizar durante el año 2020.

La diferencia entre la meta reportada y la validada se da porque la actividad "Consulta y presentación CGR", con fecha de finalización 16-12-2019, reportada al 100% por la Dirección Administración y Finanzas no se había realizado y la "Presentación modelo Dirección Corporativa de Electricidad ICE" y "Presentación modelo a Presidencia Ejecutiva ICE" reporta un avance de un 50%; en éstos casos la Administración presenta como evidencia de cumplimiento un correo de convocatoria y no la bitácora de reunión. También, se observa que este cronograma ha sido ajustado en varias ocasiones, debido a cambios en las variables utilizadas y a condiciones que la CNFL negociaría con el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), para la estructuración del Vehículo de Propósito Especial (VPE). Además, no se determinó de forma documentada que se haya realizado un seguimiento constante y oportuno al cumplimiento de la implementación del VPE por parte de los encargados; se evidenció que la Gerencia General presentó informes de avance al Consejo de Administración en la Sesión Ordinaria No. 2433 del 12-09-2017, No. 2435 del 10-10-2017, No. 2441 del 30-01-2018 y en una sesión extraordinaria del 16-12-2019.

**Nota:** Es necesario asegurarse se realice y documente el seguimiento constante, oportuno y estricto a la implementación de la reingeniería financiera de la deuda a largo plazo, de manera que se logre su cumplimiento en el tiempo establecido y se contribuya al logro de la Estrategia Empresarial 2019-2023 y del Plan Financiero.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 12-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas, le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"Esta actividad sería posterior a la aprobación final del Consejo de Administración, así como tener el Prospecto aprobado y el Contrato de Fideicomiso firmado.  
Por lo tanto aún no se ha concretado dicha presentación a la CGR".*

#### **I.5 Objetivo de Contribución:** Incrementar ingresos por la gestión de pérdidas

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Monto recuperado por gestión de pérdidas de energía	¢850.000.000	¢1.079.123.182	<b>¢1.079.123.182</b>

**Dependencia:** Gerencia General

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de los reportes llevados por la Unidad Recuperación y Control de Pérdidas de Energía (URCPE) se determina que la meta se cumple para el año 2019.

Cabe mencionar, que no se determinó la existencia de reporte automatizado que permita a la URCPE gestionar la información con menor intervención humana así como el realizar una validación de los datos.

**Nota:** Debido a la magnitud de los montos que se pueden recuperar y el impacto en las finanzas de la CNFL, se considera conveniente valorar que el indicador pase del nivel de contribución al nivel de estratégico. Asimismo, fundamentado en los montos recuperados, valorar si se la meta de años posteriores debe ser replanteada.

**I.5 Objetivo de Contribución:** Incrementar ingresos por la gestión de pérdidas

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de pérdidas	9,5%	9,56%	<b>9,56%</b>

**Dependencia:** Gerencia General**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante el recalcu de las pérdidas de energía, obtenido producto de la energía total generada, más la comprada al ICE y lo entregado, se determina un leve incumplimiento de la meta establecida.

**Nota:** Debido a que los resultados del indicador son producto de las acciones que se desarrollen a través de la participación de distintos procesos, adicionales a los de la Unidad de Recuperación y Control de Pérdidas de Energía (URCPE), es necesario asegurarse se documenten los compromisos y obligaciones que le corresponden atender a las distintas dependencias responsables. Cabe indicar que esta Auditoría Interna, mediante oficio 1001-0112-2019 del 13-03-2019, emitió a la URCPE un Informe de auditoría recomendando disponer de una regulación asociada con este tema.

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 16-03-2020, la jefatura de la Unidad Recuperación y Control de Pérdidas de Energía le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"En primera instancia es importante aclarar, que desde que se formalizó la estrategia 4.0, el indicador de pérdidas de energía pasó de ser un indicador estratégico a un indicador de contribución. Como Unidad, nuestras metas relacionadas a la gestión de pérdidas y la recuperación de energía a nivel operativo están claramente identificadas en nuestro plan de desempeño, pero como usted lo indica no disponemos en nuestra estrategia de gestión el control de todas las posibles causas raíz que incidan en el indicador... es claro que la Unidad no tiene el control de todas las variables que puedan afectar el valor obtenido por la fórmula.*

*Un ejemplo de posibles causas raíz que pueden incidir en el indicador de pérdidas:*

1. *Precisión de los medidores que son utilizados para registrar tanto la energía comprada, generada y facturada.*
2. *Calidad de la medición, lectura y facturación de clientes.*
3. *Gestión las constantes de medición que son definidas en el sistema comercial para clientes con CIU.*
4. *Servicios liquidados con consumo.*

*Para optimizar el proceso de seguimiento y control de las pérdidas, se requieren de algunos cambios que evidencien en metas de desempeño las responsabilidades compartidas a nivel empresarial y una clara identificación empresarial de la causas raíz que podrían ser generadoras de pérdidas en la cadena del negocio de los procesos misionales de la energía, considerando además ampliar el tema de la gestión integral de pérdidas al de aseguramiento de ingresos, de tal manera que todas las dependencias involucradas se vean evidenciadas. Es importante evaluar si el indicador de pérdidas debe ser un indicador estratégico, para así lograr alineamiento empresarial de los involucrados.*

*El impacto de la Unidad respecto al indicador de pérdidas es la recuperación de energía por la gestión de ilícitos en los servicios eléctricos, así como en la solución de conexiones directas a la red. Tenemos metas de recuperación económica, así como de cumplimiento de inspecciones de servicios y ejecución de proyectos para reducción de pérdidas.*

*Esta Unidad calcula el indicador y está en este momento identificando las causas raíz en la empresa, para posteriormente delegar a quien corresponda su tratamiento, porque es claro que la posición, recursos y posicionamiento de la Unidad, no alcanza para asumir la responsabilidad directa y total sobre el indicador*

y los hallazgos aun no son vinculantes como oportunidades de mejora en los procesos empresariales que con su gestión afectan el comportamiento del indicador”.

**Indicador: IF 1.3 Margen neto**

**Meta: -7,90%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
-7,90%	-7,25%	<b>-7,25%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Al cierre del año 2019, el Margen Neto obtuvo un desempeño del 100%, debido a que el efecto neto de las diferencias de cambio y el impuesto de renta diferido fue mayor al proyectado a pesar de la disminución en la utilidad de operación.

Cabe mencionar, que el registro del ingreso por impuesto de renta diferido por la revaluación de los activos no se está contabilizando en los periodos en que esos efectos tienen lugar (mensualmente), actualmente esta transacción se realiza en un único registro en diciembre de cada año, lo que hace que los indicadores de los seguimientos mensuales o trimestrales no reflejen datos reales de la situación de la Compañía a esas fechas.

**Indicador: IF 1.4 Costos y gastos controlables**

**Meta: 140.178**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
140.178	83.384	<b>83.384</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante la sumatoria de los gastos y costos del Sistema de Generación, Sistema de Distribución, Comercialización y Administrativos reflejados en los Estados Financieros sin auditar al 31 de diciembre de 2019, se determina que la meta se cumple.

**I.6 Objetivo de Contribución:** Cumplir la meta de gasto asignada

Indicador	Meta 2019	Dependencia	Meta Reportada	Meta Validada (miles de colones)
¢ Costos operativos	¢18.498.000,00	Dirección Distribución de la Energía	¢15.665.688	<b>¢15.665.688</b>
	¢10.866.000,00	Dirección Administración y Finanzas	¢10.916.713	<b>¢10.916.713</b>
	¢18.419.023.920,00	Dirección Comercialización	¢17.641.379	<b>¢17.641.379</b>
	¢8.740.000,00	Dirección Generación de la Energía	¢9.896.774	<b>¢9.896.774</b>
	¢10.824,00	Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio	¢9.607.207	<b>¢9.607.207</b>
	¢5.018.477	Gerencia General	¢5.300.797	<b>¢5.300.797</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de las cuentas contables de gastos de operación reflejadas en los Estados Financieros internos a diciembre 2019 y en el anexo E-4 de estos, se determinó que la Dirección Distribución de la Energía, Comercialización y Estrategia y Desarrollo del Negocio, mantuvieron sus costos operativos inferiores a los proyectados.

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de las cuentas contables de gastos de operación reflejadas en los Estados Financieros internos a diciembre 2019 y en el anexo E-4 de estos, se determina que la Dirección Administración y Finanzas, Dirección Generación de la Energía y Gerencia General, superaron los gastos proyectados.

Es importante señalar que con este indicador se identificaron las siguientes situaciones:

- a) No se especifica en qué unidad de medida están las cifras de la meta y no hay uniformidad entre ellas; por ejemplo, según indagaciones con los gestores de la Estrategia Empresarial de cada Dirección, algunas cifras están en miles, otras en millones y otras son números enteros.
- b) La meta del objetivo de contribución no guarda relación con la meta del objetivo estratégico, ya que la sumatoria de la primera es menor a la meta del objetivo estratégico; según indicó la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas, en correo electrónico del 10-03-2020 se debe a que "...La meta de costos y gastos controlables a nivel estratégico, está definida por lo que se proyecta en el Plan Financiero, en este caso 2019 que se actualizó en el mes de junio y fue aprobado por el Consejo de Administración, en sesión extraordinaria N° 2476. Por otro lado, las metas de los objetivos de contribución, corresponden a la meta de gasto que se definen para cada Dirección y Gerencia, monto que no considera gastos especiales como por ejemplo: gasto por implementación del "Vehículo de propósito especial", retiros de activos, pago por impuesto del Valor Agregado, entre otros". Estas situaciones podrían ocasionar que haya gastos operativos que no estén siendo controlados por la Administración de la Compañía.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 29-01-2020, se solicitó a la jefatura del Área Administración Financiera referirse a si se mantienen las metas para el cierre del año 2019; personal de dicha Área comunicó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"Adjunto la ejecución anual de las metas de gasto 2019, esta información fue enviada al Proceso Evaluación del Desempeño.*

*La meta anual empresarial permanece igual y fue ejecutada en un 98%.*

*Las variaciones internas se deben a variaciones en el presupuesto que fueron aprobadas en el transcurso del año".*

**Nota:** Según lo anterior, las metas referidas y que monitorean las Direcciones difieren de las conocidas por el Consejo de Administración. Con las variaciones antes citadas, todas las direcciones cumplirían la meta, por lo que no se determinan planes de acción remediales para normalizar la situación.

**I.7 Objetivo de Contribución:** Optimizar el costo de kWh producido

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Costo de kWh producido	¢60,04	¢60,71	<b>¢60,71</b>

**Dependencia:** Dirección Generación de la Energía**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante la sumatoria de los gastos del Sistema de Generación reflejado en el anexo E-3, la depreciación de las plantas de generación que se muestra en el anexo H-6 de los Estados Financieros internos de la Compañía a diciembre 2019 y los MWh entregados, se determina que la meta se ejecutó en un 98,9%.

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 09-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Generación de la Energía, le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El costo del kWh es un indicador que se proyecta considerando diversas variables, entre ellas la proyección de la generación, el plan de mantenimiento, la depreciación y la proyección de los costos contables. El costo del kWh tuvo un cumplimiento del 98,9%, lo que significa una diferencia de ¢0,67 con respecto a la meta. Las acciones que se tomaron para cumplir la meta se basó en la contención del gasto (17,7% con respecto al total de costos asignados a la Dirección), en donde se tomaron las siguientes medidas:*

- a. Reducción de horas extras en trabajos de mantenimiento y operación.*
- b. Compra de materiales y suministros estrictamente necesarios para la continuidad del negocio.*
- c. No sustitución de personal que se pensionó o que renunció, haciendo redistribución del recurso humano existente.*

*La Dirección se muestra satisfecha con la proyección del costo del kWh que se realizó mensualmente ya que la generación no fue la esperada debido a la limitación del recurso hídrico".*

**Objetivo Estratégico: OEF 2 Rentabilizar las inversiones del negocio de electricidad y servicios no regulados.**

**Indicador: IF 2.1 Rendimiento de activos en operación (Utilidad de Operación / Activo Fijo)**

**Meta: -2,00%**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
-2,00%	-2,18%	<b>-2,18%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante el recalcu del indicador, por medio de las cifras del Estado Financiero interno a diciembre 2019, se determina que no se cumple la meta; la utilidad de operación fue menor a la proyectada, además de otros factores que la Dirección Administración y Finanzas señala en el documento Excel "Dic 2019 Indicadores Estratégicos Cierre Anual", transcritos a continuación:

*"El indicador acumulado al cierre de 2019 es menor en 0,16% debido a que la Utilidad de Operación acumulada al cierre 2019, fue menor en 1.585,63 millones, lo que equivale a 11,11% menos de la proyección original debido a que los costos y gastos controlables fueron menores a la proyección porque el proyecto de Reingeniería Financiera se pospuso para el año 2020, el pago por Indemnización a Ghella,*

la aplicación de la ley fiscal en el segundo semestre del año y al aumento en retiro de activos de los sistemas de Distribución y Generación. Por otro lado, el activo fijo neto fue mayor a la proyección debido a superávit por revaluación de terrenos”.

Lo anterior demuestra problemas de capacidad de la Compañía de generar beneficios sobre los activos.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

### I.8 Objetivo de Contribución: Avance de Iniciativas de inversión asignadas

Indicador	Meta 2019	Dependencia	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance	100%	Dirección Distribución de la Energía	96.80%	<b>80.31%</b>
		Dirección Administración y Finanzas	92.11%	<b>79.26%</b>
		Dirección Comercialización	85.30%	<b>85.30%</b>
		Dirección Generación de la Energía	48.22%	<b>60.77%</b>
		Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio	99.90%	<b>79.88%</b>

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Se determinó mediante los porcentajes de ejecución del presupuesto a diciembre 2019 suministrados por el Área Presupuesto, que las Direcciones no cumplieron la meta de inversión. Las diferencias entre la meta reportada por las Direcciones y la validada por la Auditoría Interna, obedecen a que las Direcciones reportan el porcentaje conforme a los avances en las iniciativas de inversión asignadas y no a nivel de presupuesto, a excepción de la Dirección Comercialización que utiliza el monto ejecutado en el presupuesto.

Esta última Dirección indicó en el Excel "Indicadores Contrib Diciembre 19 Ene20 Comercialización", que "se cumple la meta mensual no obstante la meta Anual no se logra, dado que el consolidado de 85,30% del total de la meta, tomando en cuenta que el mayor porcentaje de inversión se utiliza para la compra de equipo de medición, no obstante este año el mejor manejo en los tiempos permitió optimizar el monto e inclusive existieron algunos montos que no se utilizaron ya fuera por multas por incumplimiento en tiempo de entrega e incluso por precios menores en el momento de las compras. Durante este 2019 se le dio seguimiento pormenorizado a los montos para mejorar el desempeño”.

**Nota:** Es conveniente valorar alternativas para la medición de metas, de manera que al ser la perspectiva financiera afectada principalmente por los ingresos y gastos de la Compañía, resulte

más adecuado que en este caso su medición se realice desde el punto de vista presupuestario y contable (no por avance de inversión).

#### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

##### **DIRECCIÓN DISTRIBUCIÓN DE LA ENERGÍA:**

**En correo electrónico del 02-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Distribución de la Energía, le manifestó a la profesional de auditoría encargada de ejecutar el seguimiento lo siguiente:** *"El motivo por el que no se llegó a la meta durante el año 2020 obedece principalmente a incumplimiento del proveedor con el plazo de entrega; por lo que, no hay plan de remediación; sin embargo, desde el año pasado la Dirección ha dado un seguimiento constante de la ejecución del presupuesto de inversión, como se muestra en los correos anteriores".*

Además, reportan en el documento "Informe seguimiento objetivos contribución Diciembre 2019", lo siguiente:

*"Para el fin de año; si bien es cierto presupuestariamente se ejecutó alrededor del 80% del presupuesto de inversión asignado; se ejecutó en un 96% el plan de compras de inversión planteado por de las dependencias de la Dirección Distribución desde inicio del año. Se tramitó carta de crédito por la compra de 8 interruptores de potencia y para la compra de módulos de control electrónicos de interruptores y dos equipos no ingresaron durante el periodo 2019 por incumplimiento del proveedor".*

##### **DIRECCIÓN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**En correo electrónico del 09-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas, le manifestó a la profesional de auditoría encargada de ejecutar el seguimiento lo siguiente:** *"Esta iniciativa corresponde al seguimiento de 5 iniciativas de inversión que ejecutó en este caso, la Unidad de Logística, para lo cual se daba seguimiento a su respectivo plan, los cuales se adjuntan".*

Además en el Excel "Meta No.4 Unidad Logística" se indica:

**"Plan de mejoras y ampliación a Edificios,** ejecución del 91,39%, con un peso de 18,28%, el faltante se debe que la obra N°5 se recibió a satisfacción hasta el 14-01-2020 ya que requirió de una modificación unilateral, la obra N°9 continua el proceso de contratación en el 2020 y la obra N°10 no se pudo ejecutar. La ejecución del presupuesto fue de ¢332 536 601,18, porcentualmente 81,92.

**Plan de aprovisionamiento de Equipo para sodas,** avance del plan es de un 85%, avance con peso asignado 17%. La ejecución del presupuesto fue de ¢7 902 992,87, porcentualmente 47,32, el motivo de la no ejecución, se debe a que las cotizaciones recibidas, no cumplían con los requerimientos.

**Plan de aprovisionamiento de Equipo,** para los OG413 y OG403, avance del plan es de un 100%, avance con peso asignado 20%. La ejecución del presupuesto fue de ¢257 196 729,09, porcentualmente 91,24, se tenía programado 600 solicitudes de compras, sin embargo, por la eficiencia se logró hacer 762 compras, el monto restante se debe a que la compra de sillas fue rechazada técnicamente.

**Plan de aprovisionamiento de Equipo,** para CCTV y adquisición de licencias, avance del plan es de un 75%, avance con peso asignado 15%, el faltante se debe a que se hizo un compromiso por un monto de ¢3 250 000,00 recursos solicitados para la compra de una impresora de carnés institucionales, que debido a que la orden de compra no fue emitida a tiempo, no se pudo concretizar el pago de ésta.

**Programa sustitución y expansión de la flotilla vehicular,** avance del plan es de un 99,16%, avance con peso asignado 19,83%, el faltante se debe a que se realizó carta de crédito número 2019PP-000219-0000200001, correspondiente a los 6 vehículos eléctricos, los cuales entrarían en febrero del 2020, también las motocicletas eléctricas entrarían en febrero del 2020, lo cual ya se realizó la orden de compra con el N°2029-2019 y la orden de pago con el N°8780. La ejecución del presupuesto fue de ¢1 368 628 710,68, porcentualmente 98,35%, queda un monto disponible de ¢78 504 097,41 corresponde al ahorro del concurso 2019PP-000212-0000200001, por la compra de 4 grúas, que a la hora de la recepción de ofertas se recibieron ofertas inferiores al monto presupuestado.

Porcentaje de cierre con peso asignado del plan o programa de las Iniciativas de Inversión es de un 92,11%, monto total de presupuesto de inversión aprobado al corte de diciembre 2019, ¢2117 millones, con una ejecución presupuestaria de ¢1974 millones, porcentualmente 93,26%".

### **DIRECCIÓN COMERCIALIZACIÓN**

**En correo electrónico del 02-03-2020, el subdirector de la Dirección Comercialización le manifestó a la profesional de auditoría encargada de ejecutar el seguimiento lo siguiente:** "El que tenga un valor del 85.3% se asocia a elementos con baja en los precios de las inversiones adquiridas, o que se cobran multas, y no necesariamente a mala ejecución presupuestaria. No aplica plan remedial".

### **DIRECCIÓN GENERACIÓN DE LA ENERGÍA**

**En correo electrónico del 09-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Generación de la Energía le manifestó a la profesional de auditoría encargada de ejecutar el seguimiento lo siguiente:** "En relación con la consulta del indicador de inversiones, primero mencionar que esta meta se basa en el presupuesto extraordinario de inversión, en donde, la asignación de dicho presupuesto se realizó a finales del mes de marzo 2019, por lo que hasta esa fecha se pudo comenzar los distintos procesos para la contratación de las inversiones.

*Dentro del cálculo de este indicador; se debe reportar las ejecuciones al 100% de las inversiones, eso quiere decir que se reportarán los pagos o cancelaciones que se realizan cuando se cancela una factura ya sea por avance o cuando es un pago definitivo. Debido a esta indicación, se inicia el avance del indicador hasta el mes de agosto, ya que hasta ese mes se comenzaron a realizar los pagos respectivos, en cuanto a cancelaciones totales o parciales".*

**I.9 Objetivo de Contribución:** Incrementar ingresos por venta de servicios con precio no regulado

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Ingresos por venta de servicios	¢328.000.000	Dirección Distribución de la Energía	¢760.755.386	<b>¢1.200.739.539</b>
	¢207.500.000	Dirección Comercialización	¢147.684.074	<b>¢726.519.323</b>
	¢75.000.000	Dirección Generación de la Energía	¢142.330.000	<b>¢46.434.424</b>
	¢4.000.000.000	Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio	¢4.489.842.591	<b>¢4.522.115.103</b>

### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de las cuentas contables de otros ingresos de operación y operativos reflejadas en los Estados Financieros internos a diciembre 2019 y en los anexos D-2 y D-4 de estos, se determina que la Dirección Distribución de la Energía, Comercialización y Estrategia y Desarrollo del Negocio, obtuvieron ingresos por venta de servicios con precio no regulado mayores a los proyectados.

Es importante señalar que las diferencias entre las metas reportadas y las validadas por esta Auditoría Interna obedecen a:

- a)** Dirección Distribución de la Energía: Reportan como ingresos a diciembre 2019, montos que se van registrando según la capitalización de los estudios de ingeniería y utilizan bases de datos internas donde calculan el ingreso según la cantidad de servicios brindados por el precio cobrado.
- b)** Dirección Comercialización: No incluyen dentro de la meta cuentas de ingresos de las cuales son responsables, como por ejemplo el ingreso por venta de cocinas inducción, cuya venta está contemplada dentro de las acciones del Plan Financieros 2019.
- c)** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio: No se reporta el ingreso por los estudios de Ingeniería de infocomunicaciones.

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante la revisión de las cuentas contables de otros ingresos de operación y operativos reflejadas en los Estados Financieros internos a diciembre 2019 y en los anexos D-2 y D-4 de estos, se determina que la Dirección Generación de la Energía, no obtuvo los ingresos por venta de servicios con precio no regulado que se proyectaron. La diferencia entre la meta reportada y validada por esta Auditoría Interna se debe a que esta Dirección reporta como ingreso los montos de los contratos y no los montos contabilizados, por lo que contratos que se ejecuten en periodos posteriores no se contabilizarían en el período reportado.

**NOTA:** Es conveniente valorar alternativas para la medición de metas, de manera que al ser la perspectiva financiera afectada principalmente por los ingresos y gastos de la Compañía, resulte más adecuado que su medición se realice desde el punto de vista presupuestario y contable (no por montos de los contratos).

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 31-01-2020, se solicitó a la Dirección Generación de la Energía, referirse al respecto y personal de dicha dependencia manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

**En correo electrónico del 31-01-2020, se solicitó a la Dirección Generación de la Energía, referirse al respecto y personal de dicha dependencia manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"..., de acuerdo con el indicador de las ventas del Taller Anonos como parte de los servicios no regulados, por el servicio que brinda esta dependencia, en el año 2019 se hicieron todas las gestiones necesarias para lograr cumplir con este indicador. Cabe mencionar que el cálculo de este indicador se hace de acuerdo con la firma de los contratos de los servicios de los distintos clientes externos del Taller Anonos contratos que son firmes".*

**Objetivo Estratégico: OEF 3 Mejorar el flujo de caja**

**Indicador: IF 3.1 Cobertura servicio deuda con EBITDA**

**Meta: 8,84**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
8,84	13,84	<b>13,10</b>

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el recalcule del indicador, se determina que debido a un aumento en los efectos por pagar corto y largo plazo en relación al proyectado del Plan Financiero de 2019, se determina el incumplimiento de la meta. Considérese que la Compañía postergó para el año 2020, la reingeniería de la deuda de largo plazo, que estaba contemplada dentro de las acciones del Plan Financiero 2019.

Este indicador presenta el riesgo de mayor presión para el pago de obligaciones con acreedores financieros; la Compañía eventualmente tendría que recurrir al endeudamiento progresivo para cubrir necesidades de flujo de caja y se requiere considerar si se cuenta con capacidad de generar ingresos.

La diferencia entre la meta reportada y la validada se debe a que la Dirección Administración y Finanzas excluyen del cálculo del EBITDA la amortización de los activos intangibles.

#### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

**Indicador: IF 3.2 Razón Circulante**

**Meta: 0,7**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
0,7	0,61	<b>0,61</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el recalcule del indicador se determina que no se logra la meta; esto obedece principalmente a un aumento en los pasivos corrientes con respecto al Plan Financiero, ocasionado por la postergación de la reingeniería financiera; el no cumplimiento de esta meta puede poner en riesgo la solvencia financiera de la Compañía y originar un mayor endeudamiento para cubrir pagos de obligaciones a corto plazo.

#### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

**Indicador: IF 3.3 Relación pasivos/activos según Ley 8660**

**Meta: 35%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
35%	38,10%	<b>38,10%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante el recalcu del indicador se determina que no se logra la meta; esto obedece principalmente a un aumento en los pasivos no corrientes mayor al proyectado. Considérese que la Compañía postergó la reingeniería financiera de la deuda de largo plazo para el año 2020.

La Dirección Administración y Finanzas indicó en el documento de Excel "Dic 2019 Indicadores Estratégico Cierre Anual", lo siguiente:

*"Al final de 2019, el total del pasivo no corriente fue mayor a lo proyectado debido a que el proyecto de Reingeniería Financiera se pospuso para el año 2020, adicionalmente, se presenta un aumento en los depósitos recibidos en garantía y en impuesto de renta diferido; así como una disminución en prestaciones legales. El Activo total fue mayor a la proyección debido al superávit por revaluación de terrenos y mayor efectivo disponible en caja y un aumento en cuentas por cobrar en relación con el plan financiero. El desempeño logrado con respecto a la meta (35%), fue de 91,86%".*

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 04-03-2020, la funcionaria enlace de la Dirección Administración y Finanzas le manifestó a la Auditoría Financiera lo siguiente:**

*"El Plan Financiero 2019, para su cumplimiento contenía una serie de acciones remediales, a los cuales se les daba seguimiento mes a mes, adjunto el reporte de diciembre 2019, el cual forma parte de la presentación que se realizó al Consejo. Además, se adjuntan las acciones remediales para cumplir el Plan Financiero 2020, aprobado por el Consejo, en la Sesión N°2490, del 19 de noviembre del 2019.*

*Es importante indicar, que en el cumplimiento de las metas incidieron factores no controlables como son la disminución en las compras de energía en unidades, aumento en la compra de energía por menor generación, indemnización a Ghella, entre otros."*

## 2.2 PERSPECTIVA CLIENTES



**Objetivo Estratégico: OEC 04. Reducir los tiempos de instalación de soluciones y atención post venta en los diferentes segmentos de clientes**

**II.1 Objetivo de Contribución:** Cumplir el nivel de eficiencia de los servicios que presta las dependencias que conforman la DAF

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Porcentaje de cumplimiento de: 1. Almacén Anonos 2. Taller Automotriz, 3. Reclutamiento (Talento Humano).	100%	100%	<b>99,99%</b>

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Para el recalculation del indicador del Área Almacén (cantidad de veces que rota el inventario de materiales administrados por el Almacén), mediante los reportes suministrados el sistema AIDI, se determinó el registro del control de la rotación del inventario del Almacén; se consideraron los datos definidos como "Promedio de Almacén operación y Almacén Inversión" y "Salidas de Almacén operación y Almacén Inversión". Se determinó a nivel documental un promedio del 100%.

Para el recalculation del indicador del Taller Automotriz (porcentaje de disponibilidad de la flotilla vehicular), mediante los reportes suministrados del sistema SATT, se determinó el registro del control de la cantidad de vehículos por cada Dirección y los días en los que pasaron los vehículos en el taller, considerando cuánto fue la disponibilidad que tuvieron las Direcciones para el uso de los vehículos asignados. Se determinó a nivel documental un promedio del 99,98%.

El indicador para Reclutamiento (Talento Humano), el cual había comunicado la Gerencia General al Consejo de Administración en el Plan de Implementación, fue sustituido por el Indicador "Porcentaje de concursos de adquisición ejecutados (mide que los concursos sean ejecutados en 100%). El recuento anual de los concursos gestionados en el 2019, fue de un total de 8 concursos de adquisición, de los cuales cinco se finalizaron en tiempo, dos quedaron en proceso por gestiones de apelación interpuestos por los oferentes y uno se declaró infructuoso. Se determinó a nivel documental un promedio de 100%

Por lo tanto, se determina un promedio trimestral de 99,99%.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta el promedio del IV trimestre 2019.

**Objetivo Estratégico:** OEC 04. Reducir los tiempos de instalación de soluciones y atención post venta en los diferentes segmentos de clientes.

**Indicador:** IC 4.1 Tiempos de instalación de servicios (monofásico baja tensión)

**Meta:** 1,75 (días)

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
1,75 (días hábiles)	1,3 (días hábiles)	<b>1,62 (días hábiles)</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante el reporte del Query Builder denominado " *Informe de gestión de órdenes - STQ-0270*", se realizó una muestra de 1436 trámites por servicios nuevos (octubre, noviembre, diciembre) para las cinco Unidades Sucursales (Desamparados, Guadalupe, Escazú, Heredia, Central) determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 428 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,63 días hábiles.
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 451 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,54 días hábiles.
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 557 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,68 días hábiles.

Por lo tanto, se determina un promedio trimestral de 1,62 días hábiles.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.2 Objetivo de Contribución:** Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Atención de servicios nuevos monofásicos	1,75 (días hábiles)	1,3 (días hábiles)	<b>1,62 (días hábiles)</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante el reporte del Query Builder denominado " *Informe de gestión de órdenes - STQ-0270*", se realizó una muestra de 1436 trámites por servicios nuevos (octubre, noviembre, diciembre) para las cinco Unidades Sucursales (Desamparados, Guadalupe, Escazú, Heredia, Central) determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 428 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,63 días hábiles.
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 451 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,54 días hábiles.
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 557 trámites por servicios nuevos para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador de este mes fue de 1,68 días hábiles.

Por lo tanto, se determina un promedio trimestral de 1,62 días hábiles.

- **Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 4.2 Tiempos de instalación de servicios (trifásico en media tensión)

**Meta:** 2,5 días (hábiles)

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
2,5 (días hábiles)	1,87 (días hábiles)	<b>2,44 (días hábiles)</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante el reporte del Query Builder denominado " *Informe de gestión de órdenes - STQ-0270*", se verificó el total de los 43 trámites por servicios nuevos (octubre, noviembre, diciembre) ejecutados por el Área Administración de la Energía de Altos Consumidores. Al respecto, el resultado del promedio general de este indicador fue de 2,44 días hábiles.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.2 Objetivo de Contribución:** Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Atención de servicios nuevos trifásicos	2,5 (días hábiles)	1,87 (días hábiles)	<b>2,44 (días hábiles)</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Mediante el reporte del Query Builder denominado "Informe de gestión de órdenes - STQ-0270", se verificó el total de los 43 trámites por servicios nuevos (octubre, noviembre, diciembre) ejecutados por el Área Administración de la Energía de Altos Consumidores. Al respecto, el resultado del promedio general de este indicador fue de 2,44 días hábiles.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 4.3 Cantidad de llamadas atendidas por el ACALL

**Meta:** 85%

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
85%	94%	<b>94%</b>

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

El cálculo del promedio total de las llamadas de octubre, noviembre y diciembre se realizó mediante los datos suministrados por el reporte del sistema informático "IC Business Manager del Área Atención de Llamadas". Para el mes de octubre el resultado de este indicador fue de 94%, para el mes de noviembre de 93% y para diciembre de 95%. Al respecto, **el promedio trimestral general del indicador fue de 94%**.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.2 Objetivo de Contribución:** Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Llamadas atendidas en Área Centro Atención de Llamadas	85%	94%	<b>94%</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

El cálculo del promedio total de las llamadas de octubre, noviembre y diciembre se realizó mediante los datos suministrados por el reporte del sistema informático "IC Business Manager del Área Atención de Llamadas". Para el mes de octubre el resultado de este indicador fue de 94%, para el mes de noviembre de 93% y para diciembre de 95%. Al respecto, el promedio trimestral general del indicador fue de 94%.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

<b>Indicador:</b> IC 4.4 Tiempo de Reconexión
<b>Meta:</b> 4,5 horas
<b>Responsable:</b> Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
4,5 (horas)	4,17 (horas)	<b>3,57 (horas)</b>

<b>SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)</b>
<p>Mediante el reporte del Query Builder denominado "<i>Reporte STQ-0130 Tiempo de Solución de Reconexiones</i>", se realizó una muestra de 833 órdenes por reconexiones de las Unidades Sucursales Central, Desamparados, Escazú, Heredia y Guadalupe determinando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mes de octubre, se revisó una muestra de 235 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 3:39 horas. (3 horas, 39 minutos)</li> <li>Mes de noviembre, se revisó una muestra de 362 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 3:59 horas. (3 horas, 59 minutos)</li> <li>Mes de diciembre, se revisó una muestra de 236 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 4:10 horas. (4 horas, 10 minutos)</li> </ul> <p>Por lo tanto, se determina un promedio trimestral del indicador de 3:57 horas (3 horas, 57 minutos).</p> <p><b>Nota:</b> Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.</p>

<b>II.2 Objetivo de Contribución:</b> Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente.			
Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Atención de reconexiones	4,5 (horas)	4,17 (horas)	<b>3,57 (horas)</b>
<b>Dependencia:</b> Dirección Comercialización			

<b>SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)</b>
<p>Mediante el reporte del Query Builder denominado "<i>Reporte STQ-0130 Tiempo de Solución de Reconexiones</i>", se realizó una muestra de 833 órdenes por reconexiones de las Unidades Sucursales Central, Desamparados, Escazú, Heredia y Guadalupe determinando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mes de octubre, se revisó una muestra de 235 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 3:39 horas. (3 horas, 39 minutos)</li> </ul>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 362 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 3:59 horas. (3 horas, 59 minutos)
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 236 órdenes por reconexiones para las cinco sucursales. Al respecto, el resultado global para el indicador fue de 4:10 horas. (4 horas, 10 minutos)

Por lo tanto, se determina un promedio trimestral general del indicador de 3:57 horas (3 horas, 57 minutos).

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 4.5 Nivel de atención por medios virtuales (Agencia Virtual)

**Meta:** 85%

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
85%	94,63%	<b>91,20%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

De acuerdo con el análisis de la información del archivo de control de avance suministrado por la persona enlace de la Dirección Comercialización y los reportes de registro de tiempos de atención de los distintos servicios que atienden e incluidos en la "Ficha de Análisis de Datos" suministrados por la Jefatura Área Atención Virtual (AAV), se comprobó que la meta validada es 91.20% y la reportada es de 94.63%. La diferencia entre la meta reportada y validada según lo detallado por la Jefatura AAV en correo electrónico del 14-02-2020 se debe a que se está implementando un control automático de tiempos de atención, que en ese momento estaba en proceso de depuración y generó esos datos erróneos.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**II.2 Objetivo de Contribución:** Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Nivel de atención por medios virtuales	85%	94.63%	<b>91.20%</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

De acuerdo con el análisis de la información del archivo de control de avance suministrado por la persona enlace de la Dirección Comercialización y los reportes de registro de tiempos de atención de los distintos servicios que atienden e incluidos en la "Ficha de Análisis de Datos" suministrados por la Jefatura Área Atención Virtual (AAV), se comprobó que la meta validada es 91.20% y la reportada es de 94.63%. La diferencia entre la meta reportada y validada según lo detallado por la Jefatura AAV en correo electrónico del 14-02-2020 se debe a que se está implementando un control automático de tiempos de atención, que en ese momento estaba en proceso de depuración y generó esos datos erróneos.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**Indicador:** IC 4.6 Tiempo de resolución de los estudios de ingeniería del sistema de distribución y alumbrado público presentados por el cliente.

**Meta:** 3 días hábiles

**Responsable:** Dirección Distribución de la Energía

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
3 (días hábiles)	2,36 (días hábiles)	Meta no validada

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)

La meta reportada, no se pudo validar ya que no se determinó documentación que respalde los datos utilizados por la Administración para el cálculo del indicador para los meses octubre, noviembre y diciembre de 2019.

La jefatura de la Unidad Planificación y Diseño del Sistema de Distribución comunicó las limitaciones preexistentes en ese periodo a la persona encargada del Proceso Evaluación del Desempeño. Tampoco se localizó un documento que comprenda los procedimientos (y los datos a utilizar) que se deben aplicar para realizar el respectivo cálculo de este indicador.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 11-03-2020, se adjunta la nota N° 7301-0005-2020 del 14-01-del 2020 en donde la jefatura de la Unidad Planificación y Diseño del Sistema de Distribución le comunica al Proceso Evaluación del Desempeño lo siguiente:

*"En respuesta a correo enviado por el señor ..., en relación con la lista de estudios de ingeniería y otros ingresos, con el detalle de los recursos generados, le indico lo siguiente:*

*1. El Área Diseño del Sistema de Distribución (ADSD) lleva un registro de las principales actividades, incluyendo la cantidad de estudios de ingeniería o diseños externos, los tiempos e ingresos, entre otros. Para ello, entrega a la Unidad bajo mi cargo el respectivo informe de gestión mensual que, junto con el*

informe del Área Planificación del Sistema de Distribución (APSD), pasa a formar parte del Informe de Gestión de la Unidad que se reporte a la Dirección Distribución de la Energía (DDE).

2. No obstante lo anterior, señala el Jefe del Área Diseño del Sistema de Distribución:

"En vista de que el registro individual por estudio, para efectos de control de los ingresos, es una información de la cual no se llevaba registro por ser datos que no fueron requeridos con anterioridad, además que la persona encargada de reportar esta meta renunció en noviembre de 2019, no se tiene evidencia al respecto; por lo tanto, se tomó la decisión de realizar una revisión manual al respecto.

3. Por consiguiente, se procede a solicitar la revisión manual desde los reportes del SIPREDI, base de datos de los estudios de ingeniería (carpeta J) y algunos datos tomados del informe de gestión generó una estadística diferente a lo reportado.

Analizando los resultados, se determinó que tanto la Agencia Virtual como el SIPROCOM, no descargan al SIPREDI la información del comprobante de pago y del monto pagado por el cliente. Si bien a nivel del ADSD se realiza el registro manualmente, existe el riesgo de que se pasen por alto algunas solicitudes y no queden registradas; esto principalmente cuando la persona encargada de bajar la información se encuentra ausente por alguna razón.

La diferencia indicada se genera, como es lógico, en cada dato mensual y es particularmente marcada en los datos de diseños pagados, pero que son realizados por la CNFL.

Es importante indicar que este hallazgo es la base para propiciar una reunión con los administradores de SIPROCOM y Agencia Virtual, a fin de buscar una solución a la problemática que se está dando. Mientras se da esa solución (que podría tardar) se estará llevando el registro manualmente, en la medida posible de forma diaria...".

**II.3 Objetivo de Contribución:** Mantener el nivel de eficiencia en la elaboración de los diseños de ingeniería presentados por el cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Número de días	3 (días hábiles)	2,36 (días hábiles)	<b>Meta no validada</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)**

La meta reportada, no se pudo validar ya que no se determinó documentación que respalde los datos utilizados por la Administración para el cálculo del indicador para los meses octubre, noviembre y diciembre de 2019.

La jefatura de la Unidad Planificación y Diseño del Sistema de Distribución comunicó las limitaciones prevaletes en ese periodo a la persona encargada del Proceso Evaluación del Desempeño. Tampoco se localizó un documento que comprenda los procedimientos (y los datos a utilizar) que se deben aplicar para realizar el respectivo cálculo de este indicador.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 11-03-2020, se adjunta la nota N° 7301-0005-2020 del 14-01-del 2020 en donde la jefatura de la Unidad Planificación y Diseño del Sistema de Distribución le comunica al Proceso Evaluación del Desempeño lo siguiente:

*"En respuesta a correo enviado por el señor ..., en relación con la lista de estudios de ingeniería y otros ingresos, con el detalle de los recursos generados, le indico lo siguiente:*

*1. El Área Diseño del Sistema de Distribución (ADSD) lleva un registro de las principales actividades, incluyendo la cantidad de estudios de ingeniería o diseños externos, los tiempos e ingresos, entre otros. Para ello, entrega a la Unidad bajo mi cargo el respectivo informe de gestión mensual que, junto con el informe del Área Planificación del Sistema de Distribución (APSD), pasa a formar parte del Informe de Gestión de la Unidad que se reporte a la Dirección Distribución de la Energía (DDE).*

*2. No obstante lo anterior, señala el Jefe del Área Diseño del Sistema de Distribución:*

*"En vista de que el registro individual por estudio, para efectos de control de los ingresos, es una información de la cual no se llevaba registro por ser datos que no fueron requeridos con anterioridad, además que la persona encargada de reportar esta meta renunció en noviembre de 2019, no se tiene evidencia al respecto; por lo tanto, se tomó la decisión de realizar una revisión manual al respecto.*

*3. Por consiguiente, se procede a solicitar la revisión manual desde los reportes del SIPREDI, base de datos de los estudios de ingeniería (carpeta J) y algunos datos tomados del informe de gestión generó una estadística diferente a lo reportado.*

*Analizando los resultados, se determinó que tanto la Agencia Virtual como el SIPROCOM, no descargan al SIPREDI la información del comprobante de pago y del monto pagado por el cliente. Si bien a nivel del ADSD se realiza el registro manualmente, existe el riesgo de que se pasen por alto algunas solicitudes y no queden registradas; esto principalmente cuando la persona encargada de bajar la información se encuentra ausente por alguna razón.*

*La diferencia indicada se genera, como es lógico, en cada dato mensual y es particularmente marcada en los datos de diseños pagados, pero que son realizados por la CNFL.*

*Es importante indicar que este hallazgo es la base para propiciar una reunión con los administradores de SIPROCOM y Agencia Virtual, a fin de buscar una solución a la problemática que se está dando. Mientras se da esa solución (que podría tardar) se estará llevando el registro manualmente, en la medida posible de forma diaria...".*

**Indicador:** IC 4.7 Frecuencia promedio de interrupciones (FPI)

**Meta:** 4,4 (veces)

**Responsable:** Dirección Distribución de la Energía

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
4,4 (veces)	0,93 (veces)	<b>0,92 (veces)</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El indicador relacionado al FPI (Frecuencia promedio de interrupciones), fue validado mediante los datos extraídos del "Sistema SIINCAS". En octubre fue de 0,24 veces, noviembre de 0,51 y diciembre de 0,18 veces para un total trimestral de 0,92. Los datos evaluados son de las Interrupciones de Nivel 3 (fusibles), datos ingresados a distintos sistemas mediante la atención de averías y análisis de las interrupciones mediante el SCADA.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.4 Objetivo de Contribución:** Disminuir la frecuencia promedio de interrupciones del Sistema de Distribución.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Frecuencia Promedio de Interrupciones (FPI)	4,4 (veces) (Anual)	0,93 (veces) (Trimestral)	<b>0,92 (veces)</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El indicador relacionado al FPI (Frecuencia promedio de interrupciones), fue validado mediante los datos extraídos del "Sistema SIINCAS". En octubre fue de 0,24 veces, noviembre de 0,51 y diciembre de 0,18 veces para un trimestral de 0,92. Los datos evaluados son de las Interrupciones de Nivel 3 (fusibles), datos ingresados a distintos sistemas mediante la atención de averías y análisis de las interrupciones mediante el SCADA.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 4.8 Duración promedio de interrupciones (DPIR)

**Meta:** 3,2 (horas)

**Responsable:** Dirección Distribución de la Energía

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
3,2 (horas)	0,79 (horas)	<b>0,79 (horas)</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El indicador relacionado al DPIR (Duración Promedio de Interrupciones Registradas), fue validado mediante los datos extraídos del "Sistema SIINCAS". En octubre fue de 0,22 horas, noviembre de 0,42 horas y diciembre de 0,15 horas para un **promedio trimestral de 0,79**. Los datos evaluados son de las Interrupciones de Nivel 3 (fusibles), datos ingresados a distintos sistemas mediante la atención de averías y análisis de las interrupciones mediante el SCADA. La elaboración de este indicador se encuentra automatizado mediante el sistema SIINCAS.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, se presenta el total del IV trimestre 2019.

**II.5 Objetivo de Contribución:** Disminuir la duración promedio de interrupciones registradas DPIR.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Duración Promedio de Interrupciones en la Red (D.P.I.R)	3,2 (horas) (Anual)	0,79 (horas)	<b>0,79 (horas)</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

El indicador relacionado al DPIR (Duración Promedio de Interrupciones Registradas), fue validado mediante los datos extraídos del "Sistema SIINCAS". En octubre fue de 0,22 horas, noviembre de 0,42 horas y diciembre de 0,15 horas para un promedio trimestral de 0,79. Los datos evaluados son de las Interrupciones de Nivel 3 (fusibles), datos ingresados a distintos sistemas mediante la atención de averías y análisis de las interrupciones mediante el SCADA.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, se presenta el total del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 4.9 Tiempo de atención de averías (horas)

**Meta:** 8 (horas)

**Responsable:** Dirección Distribución de la Energía

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
8 (horas)	8:60 (horas)	<b>8:47 (horas)</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el reporte "STQ-0010-A01 del sistema SIPROCOM", se realizó el cálculo del promedio de atención del total de las 2751 averías que se presentaron en octubre, noviembre y diciembre 2019 determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 465 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 9:30 horas. (9 horas, 30 minutos)
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 1163 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 9:29 horas. (9 horas, 29 minutos)

Mes de diciembre, se revisó una muestra de 1123 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 7:22 horas. (7 horas, 22 minutos)

El promedio trimestral determinado en el IV Trimestre es de 8:47 horas.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En el Informe a Diciembre 2019 emitido por la Dirección Estratégica y Desarrollo del Negocio, se comunicó a la Gerencia General que el aumento de este indicador se debe principalmente a condiciones externas por la época de invierno con condiciones climatológicas complicadas; como lo son ondas tropicales, sistemas de baja presión, fuertes vientos y tormentas eléctricas.

**II.6 Objetivo de Contribución:** Incrementar la satisfacción del cliente reduciendo los tiempos de atención de averías del sistema de distribución y alumbrado público.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
# horas-Tiempo promedio de atención de las averías Tipo I	8 (horas)	8:60 (horas)	<b>8:47 (horas)</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el reporte "STQ-0010-A01 del sistema SIPROCOM", se realizó el cálculo del promedio de atención del total de las 2.751 averías que se presentaron en octubre, noviembre y diciembre 2019 determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 465 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 9:30 horas. (9 horas, 30 minutos)
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 1163 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 9:29 horas. (9 horas, 29 minutos)
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 1123 averías. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 7:22 horas. (7 horas, 22 minutos)

El promedio trimestral determinado en el IV Trimestre es de 8:47 horas.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

En el Informe a Diciembre 2019 emitido por la Dirección Estratégica y Desarrollo del Negocio, se comunicó a la Gerencia General que el aumento de este indicador se debe principalmente a condiciones externas por la época de invierno con condiciones climatológicas complicadas; como lo son ondas tropicales, sistemas de baja presión, fuertes vientos y tormentas eléctricas.

**Indicador:** IC 4.10 Tiempo de atención de averías en alumbrado público

**Meta:** 3 (días hábiles)

**Responsable:** Dirección Distribución de la Energía

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
3 (días hábiles)	3,88 (días hábiles)	<b>3,17 (días hábiles)</b>

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el software ACL, se seleccionó una muestra 915 órdenes por averías de alumbrado público para los meses de octubre, noviembre y diciembre 2019 determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 320 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 2,71 días hábiles.
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 273 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 2,86 días hábiles.
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 240 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 3,95 días hábiles.

El promedio trimestral determinado es de 3,17 días hábiles.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En documento adjunto al correo electrónico del 05-03-20 remitido a la Auditoría Operativa, en el Área Mantenimiento de Alumbrado Público manifestó lo siguiente:

*"...Para diciembre 2019, se brinda atención de todas las averías en el sistema alumbrado público con recursos propios del Área Mantenimiento de Alumbrado, tendencia que se seguirá presentando hasta el cierre del 2019, debido que para este período no se realizará un nuevo proceso de contratación de mano de obra para esta actividad. Para diciembre se presenta un total de 65 días de incapacidad distribuidos en 8 funcionarios de la parte técnica los cuales afectan directamente la operación en lo que respecta a la atención de reportes de averías".*

**II.6 Objetivo de Contribución:** Incrementar la satisfacción del cliente reduciendo los tiempos de atención de averías del sistema de distribución y alumbrado público.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Días de atención para las averías de alumbrado público	3 (días hábiles)	3,88 (días hábiles)	<b>3,17 (días hábiles)</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Mediante el software ACL, se seleccionó una muestra 915 órdenes por averías de alumbrado público para los meses de octubre, noviembre y diciembre 2019 determinando lo siguiente:

- Mes de octubre, se revisó una muestra de 320 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 2,71 días hábiles.
- Mes de noviembre, se revisó una muestra de 273 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 2,86 días hábiles.
- Mes de diciembre, se revisó una muestra de 240 órdenes por averías de alumbrado público. Al respecto, el resultado para el indicador fue de 3,95 días hábiles.

El promedio trimestral determinado es de 3,17 días hábiles.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

En documento adjunto al correo electrónico del 05-03-20 remitido a la Auditoría Operativa, el Área Mantenimiento de Alumbrado Público manifestó lo siguiente:

*"...Para diciembre 2019, se brinda atención de todas las averías en el sistema alumbrado público con recursos propios del Área Mantenimiento de Alumbrado, tendencia que se seguirá presentando hasta el cierre del 2019, debido que para este período no se realizará un nuevo proceso de contratación de mano de obra para esta actividad. Para diciembre se presenta un total de 65 días de incapacidad distribuidos en 8 funcionarios de la parte técnica los cuales afectan directamente la operación en lo que respecta a la atención de reportes de averías".*

**II.7 Objetivo de Contribución:** Atender los incidentes de los servicios de TI, en un tiempo máximo de 2 días hábiles.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de accesibilidad, confiabilidad y oportunidad de los sistemas información	90%	94%	<b>94%</b>

**Dependencia:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

En revisión efectuada a los reportes de análisis de datos para los meses de octubre, noviembre y diciembre 2019 suministrados por la persona enlace de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC) y donde se incluye el reporte de atención de incidentes generado por el Sistema Gestión de Solicitudes de Servicio (SGSS), se corrobora que la meta validada es de 94% coincidente con la reportada.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**II.8 Objetivo de Contribución:** Alcanzar la disponibilidad de los sistemas de información medulares.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de disponibilidad	99,50%	99,66%	<b>99,66%</b>

**Dependencia:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

De acuerdo con la revisión de los reportes de análisis de datos para los meses de octubre, noviembre y diciembre 2019 suministrados por el gestor estratégico de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC) y la "Bitácora de registro Sistemas de Información Modulares - 2019" donde se lleva el registro de las salidas de los sistemas modulares ocasionados por incidentes en la aplicación, base de datos, centro de datos, infraestructura virtual, red, SAN, servidor de aplicaciones, equipo de comunicación, la meta validada es de 99.66% coincidente con la reportada.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**Objetivo Estratégico:** OEC 05. Atraer, retener y fidelizar los clientes.

**Indicador:** IC 5.1 Incremento de clientes de productos y servicios no regulados (no asociados al kwh)

**Meta:** 112 clientes

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
112 clientes	66 clientes	<b>59clientes</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se verificó la razonabilidad del cumplimiento de la meta establecida de este indicador para los meses de octubre a diciembre 2019. De los 56 nuevos clientes proyectados (meta) en dicho trimestre por la Administración, la CNFL pudo abordar 59 clientes. La verificación del trimestre se realizó mediante la revisión de los documentos relacionados con Asesoría y Capacitación en Eficiencia Energética, Alquiler de transformadores y Perfiles de Carga.

Cabe indicar que según el documento "Análisis datos del indicador - Servicios no regulados.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 125 clientes.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir con las actividades del Programa de atracción, retención y fidelización de los clientes (ARF) y de las Soluciones Energéticas Renovables (SER).

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Incremento de clientes de productos y servicios no regulados (no asociados al kwh)	112 clientes	66 clientes	<b>59 clientes</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se verificó la razonabilidad del cumplimiento de la meta establecida de este indicador para los meses de octubre a diciembre 2019. De los 56 nuevos clientes proyectados (meta) en dicho trimestre por la Administración, la CNFL pudo abordar 59 clientes. La verificación del trimestre se realizó mediante la revisión de los documentos relacionados con Asesoría y Capacitación en Eficiencia Energética, Alquiler de transformadores y Perfiles de Carga.

Cabe indicar que según el documento "Análisis datos del indicador - Servicios no regulados.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 125 clientes.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 5.2 Cantidad de MWh retenidos por las soluciones energéticas renovables (SER).

**Meta: 9.000 MWh**

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
9.000 MWh	18.300 MWh	<b>18.300 MWh</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se verificó la razonabilidad del cumplimiento de la meta establecida en este indicador de octubre a diciembre 2019. De los 5.400 MWh meta a retener en dicho periodo, mediante el ofrecimiento de servicios como el de arriendo de techos y entrega de galardones y servicios de Eficiencia Energética, se obtuvo 18.300,42 MWh. La meta determinada en este periodo es muy superior a la meta anual establecida.

**Notas:**

1. Se considera importante que la Administración revise la meta de este indicador, pues el resultado obtenido es muy superior al establecido.
2. Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir con las actividades del Programa de atracción, retención y fidelización de los clientes (ARF) y de las Soluciones Energéticas Renovables (SER).

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Cantidad de MWh retenidos por las soluciones energéticas renovables (SER).	9.000 MWh	18.300 MWh	<b>18.300 MWh</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se verificó la razonabilidad del cumplimiento de la meta establecida en este indicador de octubre a diciembre 2019. De los 5.400 MWh meta a retener en dicho periodo, mediante el ofrecimiento de servicios como el de arriendo de techos y entrega de galardones y servicios de Eficiencia Energética, se obtuvo 18.300,42 MWh. La meta determinada en este periodo es muy superior a la meta anual establecida.

**Notas:**

1. Se considera importante que la Administración revise la meta de este indicador, pues el resultado obtenido es muy superior al establecido.
2. Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 5.3 Actividades de formación para fidelizar centros educativos, municipalidad y comunidades sobre soluciones energéticas.

**Meta: 185 actividades**

**Responsable: Dirección Comercialización**

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
185	29	<b>29</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se procedió a revisar el respaldo documental (formularios de control de asistencia y evaluación de la capacitación brindada por el CEPCE a estudiantes, docentes y comunidades) de las actividades realizadas de octubre a diciembre de 2019 y se determinó que se realizaron 29 actividades de formación de las 30 programadas

Cabe indicar que según el documento "Actividades de formación - fidelizar centros edu-comunidades-municip.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 192 actividades.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, se presenta el total del IV trimestre 2019.

**II.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir con las actividades del Programa de atracción, retención y fidelización de los clientes (ARF) y de las Soluciones Energéticas Renovables (SER).

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Actividades de formación para fidelizar centros educativos, municipalidad y comunidades sobre soluciones energéticas.	185	29	29

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se procedió a revisar el respaldo documental (formularios de control de asistencia y evaluación de la capacitación brindada por el CEPCE a estudiantes, docentes y comunidades) de las actividades realizadas de octubre a diciembre de 2019 y se determinó que se realizaron 29 actividades de formación de las 30 programadas.

Cabe indicar que según el documento "Actividades de formación - fidelizar centros edu-comunidades-municip.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 192 actividades.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 5.4 Actividades de promoción y capacitación, en eficiencia energética, para fidelizar a clientes industriales y comerciales.

**Meta: 75 actividades**

**Responsable: Dirección Comercialización**

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
75	21	21

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se procedió a revisar el respaldo documental de las actividades realizadas de octubre a diciembre de 2019 y se determinó que se efectuaron 21 actividades de promoción y capacitación en eficiencia energética, de las 37,5 charlas y talleres programados.

Cabe indicar que según el documento "Análisis de datos - Actividades formación y capacitación.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 99 actividades; asimismo, se consideró las listas de asistencia de charlas de sensibilización, programa Administradores de Energía Eléctrica, el micro sitio en la página de CNFL del Área de Eficiencia Energética donde las empresas externas ingresan para obtener información de las actividades que programa la CNFL, el sitio "Charlas: La Tribu de los 7", los formularios de control de asistencia y evaluación de la capacitación brindada por el CEPCE a estudiantes, docentes y comunidades, así como el de Comunidad Virtual donde se observó evidencia de las charlas impartidas y promociones que envían a los clientes durante el período 2019.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**II.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir con las actividades del Programa de atracción, retención y fidelización de los clientes (ARF) y de las Soluciones Energéticas Renovables (SER).

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Actividades de promoción y capacitación, en eficiencia energética, para fidelizar a clientes industriales y comerciales.	75	21	<b>21</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se procedió a revisar el respaldo documental de las actividades realizadas de octubre a diciembre de 2019 y se determinó que se efectuaron 21 actividades de promoción y capacitación en eficiencia energética, de las 37,5 charlas y talleres programados.

Cabe indicar que según el documento "Análisis de datos - Actividades formación y capacitación.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a 99 actividades; asimismo, se consideró las listas de asistencia de charlas de sensibilización, programa Administradores de Energía Eléctrica, el micro sitio en la página de CNFL del Área de Eficiencia Energética donde las empresas externas ingresan para obtener información de las actividades que programa la CNFL, el sitio "Charlas: La Tribu de los 7", los formularios de control de asistencia y evaluación de la capacitación brindada por el CEPCE a estudiantes, docentes y comunidades, así como el de Comunidad Virtual donde se observó evidencia de las charlas impartidas y promociones que envían a los clientes durante el periodo 2019.

**Nota:** Debido a que la frecuencia del indicador es mensual, para efectos comparativos se presenta datos del IV trimestre 2019.

**Indicador:** IC 5.5 Recuperar anualmente clientes industriales y comerciales de alto consumo en zona de competencia.

**Meta: 5**

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
5	0	<b>0</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Meta no lograda por la Dirección Comercialización.

#### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En nota 4005-0013 del 20-01-2020 el Área Gestión Clientes Estratégicos solicitó a la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente lo siguiente:

*"...De momento, se continúa sin tener una ventaja competitiva que poder ofrecer a los clientes y motivarlos a que se regresen con la CNFL. Lo anterior, se expuso en la reunión de Dirección Comercialización del*

*pasado 19 de noviembre, por lo que lo más conveniente es un replanteamiento de meta, que sea factible de alcanzar.*

*Dada la imposibilidad material de recuperar o atraer nuevos clientes, se solicita justificar un cambio de meta, con base en todas las justificaciones aquí brindadas, para lo cual se plantea la siguiente:*

*"Evitar el traslado de 25 clientes Industriales y Comerciales a sistemas de Generación Distribuida, a través de las Soluciones Energéticas Renovables que ofrece la CNFL"*

Al respecto, la jefatura de la Unidad de Mercadeo y Gestión de Clientes mediante correo electrónico del 16-04-2020 indicó al Auditor a cargo lo siguiente:

*"...en reunión de la DC, en la cual me encuentro actualmente, se indicó que la Gerencia General ha solicitado un análisis de todos los indicadores de la UMGC para proponer nuevos, o bien cambiar metas, los anterior por el tema de emergencia nacional y entre ellos está el indicador que indicas de recuperación de clientes, el cual va a cambiar porque va".*

Mediante correo del 17-04-2020 agregó lo siguiente:

*"... En cuanto al nuevo indicador, hasta el día de ayer en reunión de la DC se nos informó sobre la necesidad de analizar los indicadores no solo de la UMGC, sino de toda la DC, para ver cuales no serían capaces de ser alcanzados para este año, debido a la emergencia nacional que estamos viviendo. En este caso, el plazo dado fue de dos semanas, dado que toda la DC debe de analizar los indicadores y proponer nuevos, los mismos deben de ser analizados y aprobados por la Dirección, para luego remitirlo de manera formal a la Gerencia General".*

**II.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir con las actividades del Programa de atracción, retención y fidelización de los clientes (ARF) y de las Soluciones Energéticas Renovables (SER).

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Recuperar anualmente clientes industriales y comerciales de alto consumo en zona de competencia.	5	0	0

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Meta no lograda por la Dirección Comercialización.

#### **COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En nota 4005-0013 del 20-01-2020 el Área Gestión Clientes Estratégicos solicitó a la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente lo siguiente:

*"... De momento, se continúa sin tener una ventaja competitiva que poder ofrecer a los clientes y motivarlos a que se regresen con la CNFL. Lo anterior, se expuso en la reunión de Dirección Comercialización del pasado 19 de noviembre, por lo que lo más conveniente es un replanteamiento de meta, que sea factible de alcanzar.*

*Dada la imposibilidad material de recuperar o atraer nuevos clientes, se solicita justificar un cambio de meta, con base en todas las justificaciones aquí brindadas, para lo cual se plantea la siguiente:*

*"Evitar el traslado de 25 clientes Industriales y Comerciales a sistemas de Generación Distribuida, a través de las Soluciones Energéticas Renovables que ofrece la CNFL".*

Al respecto, la jefatura de la Unidad de Mercadeo y Gestión de Clientes mediante correo electrónico del 16-04-2020 indicó al Auditor a cargo lo siguiente:

*"...en reunión de la DC, en la cual me encuentro actualmente, se indicó que la Gerencia General ha solicitado un análisis de todos los indicadores de la UMGC para proponer nuevos, o bien cambiar metas, los anterior por el tema de emergencia nacional y entre ellos está el indicador que indicas de recuperación de clientes, el cual va a cambiar porque va".*

Mediante correo del 17-04-2020 agregó lo siguiente:

*"... En cuanto al nuevo indicador, hasta el día de ayer en reunión de la DC se nos informó sobre la necesidad de analizar los indicadores no solo de la UMGC, sino de toda la DC, para ver cuales no serían capaces de ser alcanzados para este año, debido a la emergencia nacional que estamos viviendo. En este caso, el plazo dado fue de dos semanas, dado que toda la DC debe de analizar los indicadores y proponer nuevos, los mismos deben de ser analizados y aprobados por la Dirección, para luego remitirlo de manera formal a la Gerencia General".*

**Objetivo Estratégico:** OEC 06. Incrementar la cantidad de productos y servicios del portafolio.

**Indicador:** IC 6.1 Cantidad de productos y servicios nuevos (cantidad adicional por año).

**Meta: 3**

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
3	1	1

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se procedió a revisar el respaldo documental asociado con la cantidad de productos y servicios nuevos reportados para los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2019 y se corroboró que, mediante el documento "Informe de Avance Diciembre 2019 Soluciones de Descarbonización Caso de Negocio Calderas", el producto identificado para el mes de diciembre 2019 corresponde al "Proyecto Caso de Negocio de remplazo de calderas de combustión por calderas eléctricas".

Cabe indicar que según el documento la ficha de parametrización del indicador "Cantidad de productos y servicios nuevos" el avance anual 2019 corresponde a 3.

**II.10 Objetivo de Contribución:** Incrementar la cantidad de productos nuevos para la comercialización.

Indicador	Meta 2019	Meta IV Trimestre Reportada	Meta IV Trimestre Validada
Cantidad de productos y servicios nuevos (cantidad adicional por año)	3	1	1

**Dependencia:** Dirección Comercialización

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se procedió a revisar el respaldo documental asociado con la cantidad de productos y servicios nuevos reportados para los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2019 y se corroboró que, mediante el documento "Informe de Avance Diciembre 2019 Soluciones de Descarbonización Caso de Negocio Calderas", el producto identificado para el mes de diciembre 2019 corresponde al "Proyecto Caso de Negocio de remplazo de calderas de combustión por calderas eléctricas".

Cabe indicar que según el documento la ficha de parametrización del indicador "Cantidad de productos y servicios nuevos" el avance anual 2019 corresponde a 3.

**Indicador:** IC 6.2 Cantidad de MWH recuperados por medio de la venta de plantillas de inducción.

**Meta: 0**

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
0	0	No validada

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)**

En el documento Estrategia Empresarial 2019-2023 V.0 no se reporta meta para el 2019.

**II.10 Objetivo de Contribución:** Incrementar la cantidad de productos nuevos para la comercialización.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cantidad de MWH recuperados por medio de la venta de plantillas de inducción.	0	0	No validada

**Dependencia:** Dirección Comercialización

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)**

En el documento Estrategia Empresarial 2019-2023 V.0 no se reporta meta para el 2019.

**Indicador:** IC 6.3 Cantidad de MWH recuperados a través del proyecto recambio de calderas eléctricas.

**Meta: 0**

**Responsable:** Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
0	0	No validada

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)**

En el documento Estrategia Empresarial 2019-2023 V.0 no se reporta meta para el 2019.

**II.11 Objetivo de Contribución:** Incrementar la cantidad de productos y servicios del portafolio.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cantidad de MWH recuperados a través del proyecto recambio de calderas eléctricas.	0	0	No validada

**Dependencia:** Dirección Comercialización

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)**

En el documento Estrategia Empresarial 2019-2023 V.0 no se reporta meta para el 2019.

**Objetivo Estratégico:** OEC 07. Alcanzar un índice de satisfacción de los clientes de 85 puntos.

**Indicador:** IC 7.1 Índice de satisfacción estudio CIER.

**Meta: 85%**

**Responsable:** Dirección Distribución / Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
85%	78,4%	<b>78,4%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Encuesta de Satisfacción del Consumidor Residencial de Energía Eléctrica realizada por el CIER del 23 de abril al 08 de julio de 2019, se observó que la CNFL obtuvo un 78,4% en el índice de satisfacción general, por lo que no logró alcanzar el 85% propuesto como meta para 2019.

**COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Mediante correo electrónico del 05-03-2020 la jefatura de la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente indicó lo siguiente: "En este caso, y según instrucciones solo se puede incluir el tema CIER, es decir el 78.4% que se obtuvo, dado que así fue como fue negociado entre el ICE y la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio.

Cabe mencionar que se estará solicitando un cambio en la indicación que sólo se tome en cuenta la CIER como aporte a este indicador, ya que durante el año se realizan otros estudios de mercado y diagnósticos que nosotros hacemos y que contribuyen al final a la satisfacción del cliente, esto le corresponde ser atendido por don Roy Guzmán.

Entre tanto la CNFL ha venido trabajando en varias acciones, para ir mejorando los indicadores, recordemos que esta encuesta va dirigida a Clientes Residenciales, y es meramente de percepción".

**II.12 Objetivo de Contribución:** Atender las quejas de clientes en 10 días hábiles o menos.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de inconformidades atendidas en menos de 10 días	100%	95,79%	<b>95,79%</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía / Dirección Comercialización

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Mediante consultas realizadas en el sistema MEDARE se revisó una muestra de inconformidades presentadas por distintos clientes durante octubre a diciembre 2019 y se logró determinar que fueron atendidas en un lapso menor a los 10 días establecidos como meta para el año. En este caso se observa la fecha de ingreso al sistema y la fecha de inspección al sitio por parte del técnico, la cual se corroboró mediante la orden de trabajo respectiva. No obstante, al revisar el Análisis de datos del indicador se observa que la meta anual no se cumplió.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En las observaciones mensuales de la ficha de Análisis de datos del indicador de este objetivo de contribución, se observa que para los meses de marzo, abril, mayo y junio 2019 no se cumplió con la meta establecida debido a las siguientes razones: algunos no se realizaron en menos de los 10 días por la carga de trabajo del encargado de analizar y cerrar las quejas; instalación de varias veces de los equipos a causa de mediciones fallidas lo que demoró los análisis; atraso en el proceso de descarga de la información de los equipos; el cliente impedía el ingreso y por cargas de trabajo de cuadrillas por atención de casos UVECASE (Unidad Verificadora de la Calidad del Suministro Eléctrico contratada - Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos).

**II.13 Objetivo de Contribución:** Incrementar en forma positiva la percepción del cliente.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Satisfacción Cliente Externo	85%	78,4%	<b>78,4%</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Encuesta de Satisfacción del Consumidor Residencial de Energía Eléctrica realizada por el CIER del 23 de abril al 08 de julio de 2019, se observó que la CNFL obtuvo un 78,4% en el índice de satisfacción general, por lo que no logró alcanzar el 85% propuesto como meta para 2019.

#### **COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Mediante correo electrónico del 05-03-2020 la jefatura de la Unidad de Mercadeo y Gestión del Cliente indicó lo siguiente:

*"En este caso, y según instrucciones solo se puede incluir el tema CIER, es decir el 78.4% que se obtuvo, dado que así fue como fue negociado entre el ICE y la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio.*

*Cabe mencionar que se estará solicitando un cambio en la indicación que sólo se tome en cuenta la CIER como aporte a este indicador, ya que durante el año se realizan otros estudios de mercado y diagnósticos*

que nosotros hacemos y que contribuyen al final a la satisfacción del cliente, esto le corresponde ser atendido por don Roy Guzmán.

Entre tanto la CNFL ha venido trabajando en varias acciones, para ir mejorando los indicadores, recordemos que esta encuesta va dirigida a Clientes Residenciales, y es meramente de percepción”.

## 2.3 PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS



**Objetivo Estratégico: OEP 08. Optimizar los procesos internos mediante la modernización y transformación digital**

**Indicador:** IP 8.1 Iniciativas de mejoras de los procesos empresariales

**Meta: 21 (Procesos)**

**Responsable:** Dirección Distribución / Dirección Administración y Finanzas / Dirección Comercialización

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
21	20	17

### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

La meta establecida de 21 procesos para el indicador estratégico “Iniciativas de mejoras de los procesos empresariales”, corresponde al cumplimiento del indicador “Porcentaje de avance del plan de trabajo” del objetivo de contribución “Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos” donde la meta se establece en 5 procesos y como responsable la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio; sumado al cumplimiento del indicador “Porcentaje de avance del plan de trabajo” del objetivo de contribución “Cumplir con el plan de iniciativas de mejoras de procesos administrativos y financieros contenidos en el Plan de Modernización Administrativa y Financiera para el período” donde la meta se definió en 16 procesos y como responsable a la Gerencia General.

La Administración reporta que cumplieron con 3 procesos del objetivo “Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos” (*se analiza en el apartado III.2*) y 17 procesos pertenecientes al objetivo “Cumplir con el plan de iniciativas de mejoras de procesos administrativos y financieros contenidos en el Plan de Modernización Administrativa y Financiera para el período” (*se analiza en el apartado III.3*), que sumados corresponden a los 20 que se indica en el “Informe de Gestión del Comité de Vigilancia Compañía Nacional de Fuerza y Luz” para el II semestre 2019. Sin embargo, en la meta valida no se consideran las 3 iniciativas reportadas como cumplidas para el objetivo de contribución “Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos” bajo encargo de la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, por cuanto no se determinó que a esa fecha habían sido aprobadas por los dueños del procesos.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Sobre el objetivo de contribución "Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos" no cumplido y bajo la responsabilidad de la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, la persona coordinadora del Proceso Análisis Administrativo (PAA) en el reporte de avance para el mes de diciembre 2019 indica que el incumplimiento de las iniciativas se dio por traslado de recurso humano del PAA a otras dependencias y por atención de solicitudes de la Gerencia General. Asimismo, en correo del 20-04-2020 señala que la presentación de los informes de las iniciativas concluidas se coordinará para que se realice después que pase la emergencia nacional.

#### III.1 Objetivo de Contribución: Implementar las mejoras en los procesos

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance	100%	95.24%	<b>81%</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía, Dirección Administración y Finanzas y Dirección Comercialización

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

La verificación del cumplimiento de este objetivo de contribución se determina en el cumplimiento de los objetivos de contribución "Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos" y "Cumplir con el plan de iniciativas de mejoras de procesos administrativos y financieros contenidos en el Plan de Modernización Administrativa y Financiera para el período", que a continuación se analiza en el Objetivo de contribución III.2 y III.3, respectivamente.

#### III.2 Objetivo de Contribución: Cumplir con el plan para la optimización de los procesos de los negocios sustantivos.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance del plan de trabajo	5	88%	<b>0%</b>

**Dependencia:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

La meta estratégica está definida por cantidad de procesos y el indicador del objetivo de contribución está definido como "Porcentaje de avance del plan de trabajo". La persona coordinadora del Proceso Análisis Administrativo reporta un avance a diciembre del 88%, que incluye las iniciativas concluidas y el avance de las que están en proceso de atención. Se obtuvo evidencia documental de la preparación de un informe de conclusión para tres de las iniciativas, pero no se obtuvo evidencia de la aprobación de esas iniciativas por parte de los dueños de los procesos respectivos, por lo cual no se pueden considerar como finalizadas.

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

Ver el comentario incluido en la situación determinada del objetivo estratégico "OEC 08. Optimizar los procesos internos mediante la modernización y transformación digital" que le corresponde atender este indicador estratégico.

**III.3 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el plan de iniciativas de mejoras de procesos administrativos y financieros contenidos en el Plan de Modernización Administrativa y Financiera para el período.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance del plan de trabajo	16	17	<b>17</b>

**Dependencia:** Gerencia General

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Cada proceso o iniciativa consta de dos fases, fase uno la de diseño y fase dos la de implementación. Para que una iniciativa se dé por concluida se debe contar con la debida aprobación de cada fase. Mediante la revisión de los documentos del archivo de proyecto Plan de Modernización Administrativa y Financiera (PMAF) se verificó que los dueños de los procesos atendidos dieron su aprobación a la conclusión de la fase uno y la aprobación y cierre de cada uno de las iniciativas en su fase dos.

**Indicador:** IP 8.2 Porcentaje de avance de las iniciativas de redes inteligentes en CNFL

**Meta: 20%**

**Responsable:** Dirección Distribución / Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio / Gerencia General / Dirección Generación de la Energía

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
20%	28%	<b>30,41%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

En análisis efectuado de los indicadores de los objetivos de contribución pertenecientes a este objetivo estratégico, se corrobora en correo del 27-04-2020 emitido por la gestora estratégica de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, que las metas validadas de los objetivos de contribución III.4, III.5, III.6, III.7 y III.9, no se consideran para el cálculo de este indicador estratégico; solo se toma en cuenta el porcentaje de la meta reportada por el indicador de contribución III.8 "*Cumplir con el plan de trabajo para las redes inteligentes*".

La diferencia entre la meta reportada y la meta validada se debe a que para el cálculo de la meta validada del indicador de contribución III.8 se utilizó el reporte de avance a diciembre 2019 que suministró a esta Auditoría cada líder de las iniciativas Redes Eléctricas Inteligentes (REI).

**III.4 Objetivo de Contribución:** Avanzar en el desarrollo e implementación del OMS

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
% de desarrollo del OMS	75%	100%	<b>100%</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

La meta en el plan de implementación se establece en un 75%. En la ficha de análisis de datos se indica que la meta de desempeño es "Ejecutar el 100% del plan para la implementación del sistema OMS, previsto para el año 2019" y la meta anual de un 50%, con lo que se alcanzaría un avance acumulado del 75% que coincide con lo establecido en el plan de implementación.

Según análisis documental, cronograma suministrado por la Administración y actas de entrega por parte del proveedor sobre los ajustes efectuados del desarrollo del OMS y entrega de licencias respectivas, se verifica una meta validada de un 100% coincidente con la meta reportada.

Asimismo, según el cronograma la puesta en producción del OMS está programada para el 2020.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**III.5 Objetivo de Contribución:** Controlar la disponibilidad de los sistemas de información medulares.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
% Disponibilidad ADMS - SIGEL	99%	99.69%	<b>99.69%</b>

**Dependencia:** Dirección Distribución de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Mediante el análisis de los datos de los archivos de registros de control de tiempo efectivo, por días y horas laborales, para los sistemas ADMS-SIGEL, elaborado por el Proceso SAAD y Proceso SIGEL respectivamente, donde se registran las salidas de esos sistemas indistintamente el origen de la incidencia (servidor, red, UPS, aplicativo) se valida la meta de un 99.69%, coincidente con la meta reportada.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico. Asimismo, al no determinar un control automatizado para cotejar los datos suministrados, la revisión efectuada se circunscribió a una validación documental.

**III.6 Objetivo de Contribución:** Ejecutar las iniciativas de TI para Redes Inteligentes.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance del plan de trabajo	100%	101%	<b>97.86%</b>

**Dependencia:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA )

Para la atención de este indicador la UTIC define siete objetivos de contribución de nivel tres de los cuales se obtuvo documentación de cumplimiento de seis de ellos relacionadas con actas de cierre, informes de dotación de infraestructura e instalación de ésta sobre servidores, infraestructura de comunicación y sistema de información.

El indicador de tercer nivel "Ejecutar el 100% del plan de dotación de equipos de cómputo de Usuario Final para las redes inteligentes en el periodo 2019-2020", se transformó a "Distribuir el 100% de los equipos de cómputo de Usuario Final adquirido en el año anterior en el periodo de Febrero a Diciembre 2019", y considera el equipo para redes inteligentes. Para este indicador se establece una meta de entrega de 617 equipos de los cuales se entregaron 524 lo que significa un cumplimiento del 84.92%. Al considerar el cumplimiento de todos los indicadores de nivel tres para el cálculo del indicador estratégico y en base 100 representa un 97.86% para la meta validada.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico. Asimismo, al no determinar un control automatizado para cotejar los datos suministrados, la revisión efectuada se circunscribió a una validación documental.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 24-04-2020 de la Jefatura del Área de Infraestructura y Operación de Servicios de Tecnología de Información comunicó a la Auditoría Tecnologías de Información que la entrega de los 93 equipos faltantes está programada para el primer trimestre del 2020 y que el atraso se debió a un cambio de prioridad para poder terminar los procesos de compra de activos, con el fin de ejecutar presupuesto inversión 2019. También, señaló que se ha estado distribuyendo otro tipo de equipo e instalando licencias adquiridas, lo que resta tiempo de trabajo de los ingenieros de soporte del Área dedicado a estas tareas.

**III.7 Objetivo de Contribución:** Garantizar la ejecución de los requerimientos acordados entre el PMAF y UTIC para la implementación del Programa PMAF se suministren en tiempo y forma.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de avance	100%	100%	<b>100%</b>

**Dependencia:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

En revisión efectuada sobre las solicitudes de requerimientos de PMAF tramitadas por medio del SGSS<sup>3</sup>, se verificó que las solicitudes atendidas en el 2019 fueron cerradas (*no hay ninguna pendiente o en estado de atención*) y con aceptación formal de éstas, por lo que se valida la meta en un 100%, coincidente con la meta reportada.

<sup>3</sup> Sistema Gestión de Solicitudes de Servicio

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**III.8 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el Plan de Trabajo de las Redes Inteligentes

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
% de avance de las actividades programadas	20%	28.21%	30.41%

**Dependencia:** Gerencia General

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

En documentación del informe de avance a diciembre 2019 emitido por los encargados de las iniciativas (líderes célula) a través de correos electrónicos y acciones ejecutadas se determina una meta validada de 30.41% en relación con la meta reportada de 28.21%. Se observó, que para algunas iniciativas que se reportan como terminadas en el sitio colaborativo no se encuentra documentos de entrega de producto. Asimismo, las iniciativas que su estado es pendiente según indica la ficha de parametrización de diciembre 2019 del Equipo Implementador REI, no se determinó asignación de responsable. La diferencia entre la meta validada y reportada se debe a que la información que se registra en el sitio colaborativo e insumo que el equipo implementador de la REI toma de base para alimentar la ficha de parametrización no se actualiza de manera concurrente, con la información que manejan los líderes de cada célula REI.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

**III.9 Objetivo de Contribución:** Cumplir el 100% del Programa de Gestión de Activos en la Dirección Generación

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Plan de Gestión de Activos	100%	103.69%	No validada

**Dependencia:** Dirección Generación de la Energía

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO VALIDADA)

En la "ficha de parametrización" se indica como fórmula para medir el indicador el "Cumplir el 100% del Programa de Gestión de Activos en la Dirección Generación" es el "Promedio del % de avance de los programas de implementación del Sistema de Gestión de Activos (SGA) en la Unidad de Mantenimiento de Plantas de Generación (UMPG) y Unidad Operación de Plantas de Generación (UOPG)".

En el documento "Proyección de Avance GA 2019.xls" se indican las actividades para atender el Sistema de Gestión de Activos. Sin embargo, no se pudo identificar fácilmente cuáles debían ser los entregables para el periodo 2019; tampoco se logra establecer una relación directa entre las actividades indicadas y los documentos entregables para el 2019 enviados el 02-04-2020 por la persona enlace, gestora estratégica, de la Dirección Generación de la Energía, por lo que la meta reportada del 103.69% no se pudo validar.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Se remitió correo electrónico el 22-04-2020 a la persona enlace, gestora estratégica, de la Dirección Generación de la Energía, solicitando documentación adicional aclaratoria sobre las actividades reales efectuadas durante el 2019 que respalde el cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan de Gestión Activos y en correo electrónico del 23-04-2020 se comunicó a la Auditoría Tecnologías de Información que hay actividades que se refieren a labores de coordinación y seguimiento de gestión con los responsables a través de reuniones del Comité Técnico y que este tipo de actividades no se aporta evidencia, y que "... algunas actividades previstas en el plan de trabajo ya estaban cubiertas en el Sistema de Gestión Integrado de la CNFL y que no requirieron de su ejecución según diagnóstico realizado por una empresa especialista contratada".

## 2.4 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento



**Objetivo Estratégico: OEAC 09. Mejorar el bienestar y desempeño de los colaboradores. (\*)**

**Indicador:** IAC 9.1 Implementar el 100% de un modelo de gestión del cambio en la Unidad Talento Humano, que responda a los requerimientos de nuestros clientes

**Meta: 12%**

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	7,05%	<b>7,05%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Con base en la documentación proporcionada por la Unidad Talento Humano (UTH) a la Auditoría de Estudios Especiales se determinó lo siguiente:

El documento Análisis de Datos-Gestión del cambio indica que para el IV trimestre del 2019 se debe tener un avance del 73%. No obstante, se ejecutó un 49.48 %, por lo que no se cumplió con la meta establecida en dicho periodo.

Asimismo, el Plan de trabajo-Gestión de cambio vs Validación, establece que en dicho periodo se debe elaborar una encuesta para conocer la percepción que tienen los clientes sobre el servicio que brinda la UTH la cual, se ejecutó así como el cumplimiento de 13 indicadores distribuidos entre los objetivos estratégicos OEAC 09 y OEAC 10, donde se logró determinar el cumplimiento del avance de los siguientes ocho indicadores: Propuesta para incluir toda la población CNFL en la evaluación de desempeño; Plan de automatización de la herramienta de evaluación de desempeño; Avance del cronograma de normativa; Plan para el diseño de un modelo de aprendizaje, formación, capacitación y educación; Plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa; Plan para la incorporación o actualización de la innovación, digitalización, liderazgo y visión estratégica en el diccionario de competencias (evaluado por Auditoría Informática), Plan de desarrollo de acuerdo a las nuevas competencias y Plan Cargas de trabajos, de la población definida.

Por otra parte, los indicadores relacionados con: Adaptar el 80% de las mejoras identificadas para la contratación a los nuevos requerimientos de la organización; Plan para la automatización del Proceso de Reclutamiento y Selección; Plan de elaboración de perfiles, de la población; Plan para el diseño de un modelo de remuneración monetaria y no monetaria y Plan de actualización de expedientes, no se alcanzó el avance anual establecido, aspecto por el cual no se cumplió con la meta anual.

**COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Los comentarios de la Administración se detallan en cada uno de los indicadores no cumplidos.

Indicador: Cumplir el 100% de la propuesta para incluir toda la población CNFL en la evaluación de desempeño

**Meta: 20%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
20%	20%	20%

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El Proceso Evaluación del Desempeño y el Área Desarrollo Humano elaboraron un documento "Propuesta para aplicar la ley 9635: Fortalecimiento de las Finanzas Públicas" de junio 2019, para ingresar toda la población de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. en evaluación del desempeño.

**IV.1 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el Plan de Sucesión programado

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Porcentaje de avance del Plan de trabajo de Sucesión	100%	100%	100%

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El personal del Área Desarrollo Humano elaboró en el IV trimestre 2019, la estrategia de comunicación, en la que se incluye también la identificación de esfuerzos y su calendarización, actividades con las cual se cumple con la meta programada en dicho periodo, según el "Plan de trabajo- Planes Sucesión".

Considerando los documentos TH.5.1 Desarrollar el Modelo de Programa de Sucesión, Aprobación del listado de puestos críticos, Reglamento Programa de Sucesión y la Estrategia de comunicación, se determina el cumplimiento de la meta anual.

**Indicador:** Cumplir el 100% del plan de automatización de la herramienta de evaluación de desempeño

**Meta: 30%**

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
30%	30%	30%

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

En correo electrónico del 15-05-2020 remitido por una funcionaria del Área Desarrollo Humano a la Auditoría de Estudios Especiales, se indica que la meta para el año 2019 del indicador citado es de un 30% y consiste en llevar a cabo reuniones de involucramiento del proceso de evaluación del desempeño en conjunto con PMAF en forma activa, cuya evidencia consiste en la elaboración de las bitácoras respectivas. Conviene indicar que esta información fue avalada por la jefatura de la citada dependencia en correo del 18-05-2020. En ese sentido, se procedió a revisar ocho minutos de las reuniones de los funcionarios encargados de la Automatización del Proceso Evaluación de Desempeño realizadas en 2019, donde se comprobó el cumplimiento de meta, cuyo propósito es el de establecer los requerimientos para la automatización.

**Nota:** Cabe indicar que la Unidad de Talento Humano comunicó a la Auditoría de Estudios Especiales en correo electrónico del 5-05-2020 que "... para el caso de la evaluación de desempeño no existe un plan porque era realizar una sola actividad para el mes de diciembre; ya que a partir de dicha actividad, que era el documento marco, se inicia los procesos de la automatización que esto corresponde al 2020".

**Indicador:** Adaptar el 80% de las mejoras identificadas para la contratación a los nuevos requerimientos de la organización

**Meta: 20%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
20%	16%	<b>16%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Según el Desempeño del indicador contemplado en los documentos "Análisis de datos-ficha parametrización" y el Cronograma-Adaptación mejoras proceso de reclutamiento, durante del IV trimestre del 2019 la meta consistió en obtener un 21% de las actividades realizadas, la cual se cumplió, por cuanto se comprobó la elaboración del informe sobre el estudio de mercado en distintas empresas e Instituciones externas para determinar las mejores prácticas empresariales de los procesos de Reclutamiento y Selección (Benchmarking). Además, se realizó una encuesta a distintas jefaturas de CNFL para determinar la perspectiva del cliente interno sobre el mismo proceso, identificando así las mejoras a adaptar al proceso de contratación de la CNFL (Informe evaluación de servicios.)

Cabe indicar que, según el documento "Cronograma-Adaptación mejoras proceso de reclutamiento", el avance anual 2019 corresponde a un 80% base 100, equivalente a 16% de la meta anual

#### **COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo electrónico del 20-05-2020 la persona coordinadora del Proceso Reclutamiento y Selección manifestó a la Auditoría de Estudios Especiales lo siguiente:

*"En respuesta a su solicitud de justificación del no cumplimiento de las metas:*

- Adaptación de las mejoras para la contratación de nuevos requerimientos de la Organización.*
- Cumplimiento del plan para la automatización del Proceso de Reclutamiento y Selección.*

*Me permito indicarle lo siguiente:*

- 1. Cuando asumí la coordinación del Proceso Reclutamiento en agosto de 2019 no se había avanzado mucho en las metas por asuntos de coordinación entre PMAF y el proceso de Reclutamiento por toda la carga operativa y por el traslado de la jefatura (Shirley García) al proyecto PMAF. Esta situación detuvo el avance de las metas planteadas. Una vez que asumí dicha coordinación en agosto del 2019, nos planteamos reactivar la metas a fin de lograr avanzar en cuatro meses todo lo que se pudiera, sin embargo muchas de las propuestas planteadas por PMAF, no cumplieron con las expectativas del proceso Reclutamiento y requirieron de ajustes lo cual representó una cadena de reprocesos que dieron al traste con el cumplimiento de los avances según el cronograma planteado.*

*Por tal motivo es que únicamente se pudo avanzar de un 20% planeado un 16% y 17% respectivamente; sin embargo **es importante indicar que este avance representa un cumplimiento de un 80% y 85% respectivamente del total de las metas; lo cual considerando que se logró en cuatro meses plazo, creo que es un avance razonable**".*

**Indicador:** Cumplir el 100% del plan para la automatización del Proceso de Reclutamiento y Selección

**Meta:** 20%

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
20%	17%	<b>17%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

El cronograma-automatización del Proceso de Reclutamiento y Selección indica que para el año 2019 se debe elaborar el "Documento Macro del Plan Alterno" el cual se realizó en diferentes iniciativa en el documento "*Rediseñar métodos y proceso para contratación y movimientos de personal*" de noviembre 2019, donde se incluyen los procesos a automatizar para la Contratación y Movimientos de Personal. No obstante, solamente se alcanzó un 17% de un total de 20%, por lo que no se cumplió con la meta establecida.

#### **COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo electrónico del 20-05-2020 la persona coordinadora del Proceso Reclutamiento y Selección manifestó a la Auditoría de Estudios Especiales lo siguiente :

*"En respuesta a su solicitud de justificación del no cumplimiento de las metas:*

- Adaptación de las mejoras para la contratación de nuevos requerimientos de la Organización.*
- Cumplimiento del plan para la automatización del Proceso de Reclutamiento y Selección.*

*Me permito indicarle lo siguiente:*

- 1. Cuando asumí la coordinación del Proceso Reclutamiento en agosto de 2019 no se había avanzado mucho en las metas por asuntos de coordinación entre PMAF y el proceso de Reclutamiento por toda la carga operativa y por el traslado de la jefatura (Shirley García) al proyecto PMAF. Esta situación detuvo el avance de las metas planteadas. Una vez que asumí dicha coordinación en agosto del 2019, nos planteamos reactivar la metas a fin de lograr avanzar en cuatro meses todo lo que se pudiera, sin embargo muchas de las propuestas planteadas por PMAF, no cumplieron con las expectativas del proceso Reclutamiento y requirieron de ajustes lo cual representó una cadena de reprocesos que dieron al traste con el cumplimiento de los avances según el cronograma planteado.*

*Por tal motivo es que únicamente se pudo avanzar de un 20% planeado un 16% y 17% respectivamente; sin embargo **es importante indicar que este avance representa un cumplimiento de un 80% y 85% respectivamente del total de las metas; lo cual considerando que se logró en cuatro meses plazo, creo que es un avance razonable**".*

<b>Indicador:</b> Cumplir el 100% del plan de elaboración de perfiles, de la población definida
<b>Meta:</b> 12%
<b>Responsable:</b> Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	11,5%	<b>11,5%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

El documento análisis de datos –Elaboración de perfiles indica que para el IV trimestre de 2019 se debe obtener un 32%. No obstante se logró un 11%, por lo que no se cumplió la meta en dicho periodo. Asimismo, el cronograma de perfiles población definida muestra que para el año 2019 se debe elaborar el documento marco y los perfiles de puestos. En ese sentido, se determinó que ambos se realizaron.

Por otra parte, los perfiles de puestos de teletrabajo se ejecutaron en un 75%, por lo que tampoco se cumplió con la meta anual; lo anterior, considerando los documentos Marco del indicador Elaborar y Automatizar los perfiles de puestos y de la elaboración de los perfiles para los puestos Ejecutivo Comercial, Gestor Caso de Negocio y Directores de Proyectos A, B y C).

**COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo electrónico del 20-05-2020, la jefatura del Proceso Reclutamiento y Selección señaló lo siguiente respecto al incumplimiento de la meta anual:

*"2 Con relación a la meta:*

- Cumplimiento del plan de elaboración de perfiles de la población definida. Me permito indicar que tal y como se plasmó en la ficha de parametrización no se logró el 100% del cumplimiento del cronograma, en virtud de que a ese momento (diciembre 2019) algunas dependencias no habían completado- ni completaron- el instrumento para recabar la información para la elaboración de perfiles, por lo que no se pudo cumplir con el avance planteado en el cronograma de un 12%. No obstante cumplimos con un 11,52% **lo cual representa un 93,75% del total de la meta para el año 2019"**.*

<b>Indicador:</b> Cumplir el 100% del plan de actualización de expedientes
<b>Meta:</b> 10%
<b>Responsable:</b> Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
10%	9%	<b>9%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

Se determinó que el punto 1.4 del cronograma 2019-2020 Plan actualización del expediente, relacionado con la solicitud de criterio legal (Proceso disciplinarios...) no se realizó. No obstante, las demás actividades indicadas en dicho cronograma se efectuaron y se evidencian en la elaboración de bitácoras de reunión, creación del cronograma, establecimiento de la tipología de los expedientes, reunión con la empresa GTC y definición del cronograma 2020-2022.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correos electrónicos del 22-05-2020, la persona enlace de la Unidad de Talento Humano manifestó a la Auditoría de Estudios Especiales lo siguiente:

*"... Con la debida autorización de Karla Cañizales, me permito informarle que la meta de expedientes no se cumplió debido a que no se envió un oficio a la Asesoría Jurídica, ya que este iba enfocado a que tipos de documentos debía contener un expediente de personal, situación que como Talento Humano se conoce el tipo de documentos que se deben incluir..."*

Ante la consulta por parte del profesional de auditoria encargado del seguimiento de si la actividad queda pendiente o se realizará posteriormente, la encargada señaló:

*"... Efectivamente, no se estaría realizando ya que es nuestra responsabilidad como Talento Humano incluir todo tipo de documento que creamos necesario deba contener el expediente".*

**Indicador:** Cumplir el 100% del plan de cargas de trabajos, de la población definida

**Meta:** 12%

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	12%	0%

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

El documento Análisis de datos-Cargas de Trabajo indica que para el IV trimestre del 2019 se debe obtener un alcance del 47%. No obstante, se logró un 15% por lo que no se cumplió la meta en dicho periodo. Asimismo, en el archivo "Cronograma-Actividades no ejecutadas, se comprobó que el documento Marco indicado Etapa I no está finalizado.

Con respecto a las actividades que se deben ejecutar en la Etapa II, se observó que el borrador del procedimiento "Creación de Documentación" no ha sido aprobado y tampoco se suministró evidencia de la aprobación del Modelo Cargas de Trabajo y presentación de este documento a las jefaturas del Área Dotación y Remuneración (ADRRH), Unidad de Talento Humano (UTH) y Dirección Administración y Finanzas, aspectos que imposibilitaron validar el cumplimiento de la meta.

### SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)

Conviene indicar que en bitácora del 10-12-2019 aprobada por la jefatura del ADRRH y la UTH indican que la iniciativa se suspende para replantear, valorar y establecer plan piloto para el año 2020, razón por la que este indicador no puede contar con un 100% de avance.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 21-05-2020, la jefatura del Área Dotación y Remuneración del Recurso Humano manifestó a la Auditoría de Estudios Especiales lo siguiente:

*"Durante el año 2019 se realizaron exposiciones sobre el modelo de cargas de trabajo a las jefaturas correspondientes; sin embargo, este indicador se suspendió en forma temporal, durante los meses de setiembre y octubre se concluye el documento marco, para la aprobación de la Iniciativa , no obstante por cambio de dependencia del responsable que llevaba la coordinación del proyecto en el Proceso de Clasificación y Valoración, se decide trasladar el*

*desarrollo del indicador para su replanteamiento, desarrollo y plan piloto para el año 2020 , propuesta que se expuso a las jefaturas correspondientes para su validación.*

*Con la bitácora adjunta se finaliza la Etapa II: Plan para desarrollo de Modelo Cargas de Trabajo: Aprobación del Modelo, donde las jefaturas del Proceso, Área y Unidad deciden trasladar para el año 2020 el desarrollo, valoración y plan piloto del indicador de Cargas de Trabajo, para su replanteamiento. Lo expuesto anteriormente se explica en la dicha de parametrización en las observaciones del mes de diciembre”.*

**Indicador:** Cumplir el 100% de avance del cronograma de la normativa

**Meta: 20%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
20%	20%	20%

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El Plan de trabajo de la actualización de la normativa indica que para el IV trimestre del 2019, se debe lograr un avance de un 70%, meta que se cumplió en dicho periodo, por cuanto se comprobó que las actividades planteadas se ejecutaron adecuadamente, tal como al Reglamento Operativo para el reconocimiento y pago de guardia técnica, Adenda al Contrato de Trabajo para el pago de Guardia Técnica, Reglamento Operativo para el reconocimiento y pago de disponibilidad temporal, Política Ética de la CNFL, Código de Ética y Conducta de la CNFL, Reglamento para el Programa de Teletrabajo y Procedimiento Ingreso de Candidatos a la Modalidad de Teletrabajo. También se observó correos y normativa externa relacionada con la carrera profesional.

Cabe indicar que según el documento “Análisis de Datos - Avance cronograma normativa.xlsx” el avance anual 2019 corresponde a un 100% base 100, equivalente a 20% de la meta anual.

**Indicador:** Cumplir con el 100% del plan para el diseño de un modelo de remuneración monetaria y no monetaria.

**Meta: 12%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	11,16%	<b>11,16%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META NO CUMPLIDA)**

El documento Análisis de Datos-Modelo de remuneración monetaria y no monetaria, indica que para el IV trimestre del 2019 se debe obtener un 79% de avance. No obstante, se alcanzó un 68% por lo que no se cumplió con la meta en dicho periodo. Asimismo, en el Cronograma actividades Plan remuneración- no monetaria se comprobó la elaboración del modelo de remuneración no monetario de la fase 1 Preparación: que comprende la elaboración del Plan de Salario Emocional y en la fase 2 Diseño se corroboró el cumplimiento de las actividades; diagnóstico de derechos y beneficios actuales, evaluación de las mejores prácticas del mercado,

evaluación de necesidades y alcance legal (incompleta), aspecto por el cual tampoco se cumplió la meta anual.

Conviene indicar que se revisó la actualización del Reglamento de Salario Único que corresponde a la remuneración monetaria contemplada en la fase 2.

Cabe indicar que según el documento "Análisis de Datos - Avance cronograma normativa.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a un 93% base 100, equivalente a 11,16% de la meta anual.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 25-05-2020 relacionado con la ausencia de un plan de remuneración que integre el factor monetario y no monetaria, la persona encargada de la actividad en el ADRRH con la aprobación de su jefatura, manifestó lo siguiente:

*"... No existe un documento como tal donde indique el Plan para el diseño del modelo de remuneración monetaria y no monetaria, ya que es un indicador a desarrollar a 4 años, solo se cuenta con el cronograma donde se muestra las actividades a desarrollar para el año 2019 con relación a la remuneración no monetaria, y solo se agregó una actividad en la última línea del cronograma referente con el salario monetario que es la revisión y actualización del salario único. (Adjunto cronograma actualizado)*

*Para el año 2020 se iba a desarrollar con más amplitud el tema del salario monetario que para tales efectos es con lo relacionado a salario único".*

Asimismo, en correo electrónico del 25-05-2020 relacionado con el incumplimiento del 100% de la meta, la jefatura del ADRRH señaló lo siguiente:

*"... los motivos fueron varios sobre todo con lo acontecido en los últimos meses del 2019, si bien es cierto se intentó al máximo con atender el tema, lo que quedó pendiente era medir el alcance legal, pero tuve que dirigir para esas fechas con el resto de los procesos la atención del pico de renuncias atípicas que vivimos por la impugnación del artículo 99 de nuestra convención colectivo, nuestros alcances llegaron hasta ese porcentaje".*

**IV.2 Objetivo de Contribución:** Cumplir Plan de Trabajo para modernizar la gestión de teletrabajo programado

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de Avance	100%	100%	100%

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

El documento Programa de Modernización Gestión de teletrabajo 2019, indica que para el IV trimestre de 2019 se deben ejecutar las siguientes actividades: Porcentaje de puestos analizados de las Direcciones de apoyo de la CNFL, Cantidad de informes de gastos operativos, Cantidad de informes de índice de satisfacción de jefaturas con personal en teletrabajo, Cantidad de informes de índice de satisfacción del personal en teletrabajo, Porcentaje de ingresos a la modalidad de teletrabajo capacitados, Cantidad de personal en la modalidad de teletrabajo por restricción vehicular y Cantidad de informes de emisiones de CO2. Al respecto, se determinó que las mismas se elaboraron cumpliendo con la meta establecida en dicho período.

Cabe indicar que según el documento "Programa de Modernización Gestión de teletrabajo 2019.xlsx" el avance anual 2019 corresponde a un 100% de la meta anual.

**Indicador:** Cumplir con el 100% del plan para el diseño de un modelo de aprendizaje, formación, capacitación y educación

**Meta: 12%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	12%	12%

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

El documento "Análisis Datos-F. Parametrización" indica que la meta anual consiste en cumplir con el 100% de la realización del documento marco, el cual se cumplió, considerando la existencia del documento Marco-Versión 3.

**Nota:** En la ficha de parametrización "Análisis Datos - F. Parametrización - Programa.xls" del 2019 suministrada por la Unidad de Talento Humano considera un valor porcentual del 100% y no del 12% que se indica en los documentos Estrategia Empresarial 2019-2023 y Plan de Implementación Estrategia Empresarial 2019-2023.

**Objetivo Estratégico: OEAC 10. Mejorar las competencias estratégicas y de liderazgo en el recurso humano (\*)**

**Indicador:** IAC 10.1 Cumplir con el 100% del plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa.

**Meta: 12%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	12%	<b>12%</b>

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se determinó que la Unidad Talento Humano elaboró el documento denominado "Plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa" en el cual realizan un análisis respecto al tema de liderazgo donde definen las competencias de un líder, los tipos de líderes ventajas y desventajas. No se detallan actividades o acciones concretas a realizar para la identificación de líderes en la CNFL. Este documento corresponde al 12% fijado como meta para el 2019 según Plan de trabajo de liderazgo.

Respecto a la aprobación formal de dicho documento, la persona enlace de la UTH comunicó a la Auditoría de Estudios Especiales, mediante correo del 17-04-2020, lo siguiente:

*"...no existe correo o algún comunicado de Karla C que apruebe el documento que los compañeros realizaron, esto no quiere decir que no requiere de la aprobación de ella; sin embargo le voy a solicitar el respaldo correspondiente.*

*El documento es una base, que era lo que se tenía previsto para el año 2019, ya para este año hay una programación que será la continuación para atender el tema de liderazgo por dicha razón le indico que es un insumo, porque muchos de los temas de talento humano se deben atender hasta el 2023 (según la estrategia empresarial) y el de liderazgo es uno de ellos”.*

**IV.12 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el 100% del plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cumplir con el 100% del plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa	12%	100%	<b>12%</b>

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se determinó que la Unidad Talento Humano elaboró el documento denominado “Plan para identificar el personal que cuenta con la capacidad de liderazgo en la empresa” en el cual realizan un análisis respecto al tema de liderazgo donde definen las competencias de un líder, los tipos de líderes ventajas y desventajas. No se detallan actividades o acciones concretas a realizar para la identificación de líderes en la CNFL. Este documento corresponde al 12% fijado como meta para el 2019 según Plan de trabajo de liderazgo.

Respecto a la aprobación formal de dicho documento, la persona enlace de la UTH comunicó a la Auditoría de Estudios Especiales, mediante correo del 17-04-2020, lo siguiente: “...no existe correo o algún comunicado de Karla C que apruebe el documento que los compañeros realizaron, esto no quiere decir que no requiere de la aprobación de ella; sin embargo le voy a solicitar el respaldo correspondiente.

*El documento es una base, que era lo que se tenía previsto para el año 2019, ya para este año hay una programación que será la continuación para atender el tema de liderazgo por dicha razón le indico que es un insumo, porque muchos de los temas de talento humano se deben atender hasta el 2023 (según la estrategia empresarial) y el de liderazgo es uno de ellos”.*

**Nota:** En la ficha de parametrización para el indicador de contribución “Análisis de Datos - Plan de Liderazgo.xlsx” del 2019, suministrada por la Unidad de Talento Humano, considera un valor real reportado del 100% y no del 12% que se indica en los documentos Estrategia Empresarial 2019-2023 y Plan de Implementación Estrategia Empresarial 2019-2023.

**Indicador:** IAC 10.2 Cumplir con el 100% del plan para la incorporación o actualización de la innovación, digitalización, liderazgo y visión estratégica en el diccionario de competencias.

**Meta: 10%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
10%	10%	<b>9.9%</b>

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

En el documento "ficha de parametrización" se indica como fórmula para medir el indicador el "Porcentaje de cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado para el 2019". Asimismo, se determina que en la descripción del indicador de esa ficha de parametrización se señala que el porcentaje de avance para el 2019 la meta se establece en un 12% en el Informe de Avance a Diciembre 2019 remitido al Consejo de Administración se señaló 10%.

Cabe indicar citar que en los documentos de la Estrategia Empresarial y Plan de implementación se reporta como meta un 10%.

En correo electrónico del 21-04-2020, el gestor del indicador y funcionario del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano señala que por error en la "ficha de parametrización" se indicó una meta para 2019 del 12% siendo lo correcto el 10%. Asimismo, en el documento "Cronograma de Competencias" suministrado por la gestora del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano, se visualiza el porcentaje de cumplimiento reportado para cada actividad, y en correo electrónico del 22-04-2020 suministra por cada una de las etapas los documentos entregables y evidencia de la aprobación de los mismos se corrobora una meta validada de un 9.9% por cuanto se ejecuta un 99% del 100% de las actividades establecidas en el cronograma en detalle.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 22-04-2020 emitido por la gestora del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano responsable de indicador estratégico señala que el porcentaje no cumplido se debe a que los documentos entregados, según lo descrito en el cronograma de competencias, faltaban de ser aprobados por los Directores y Gerencia General que se dio a principios del 2020.

**IV.13 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el 100% del plan para la incorporación o actualización de la innovación, digitalización, liderazgo y visión estratégica en el diccionario de competencias.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cumplir con el 100% del plan para la incorporación o actualización de la innovación, digitalización, liderazgo y visión estratégica en el diccionario de competencias.	10%	100%	9.9%

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

En el documento "ficha de parametrización" se indica como fórmula para medir el indicador el "Porcentaje de cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado para el 2019". Asimismo, se determina que en la descripción del indicador de esa ficha de parametrización se

señala que el porcentaje de avance para el 2019 la meta se establece en un 12% en el Informe de Avance a Diciembre 2019 remitido al Consejo de Administración se señaló 10%.

Cabe indicar citar que en los documentos de la Estrategia Empresarial y Plan de implementación se reporta como meta un 10%.

En correo electrónico del 21-04-2020, el gestor del indicador y funcionario del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano señala que por error en la "ficha de parametrización" se indicó una meta para 2019 del 12% siendo lo correcto el 10%. Asimismo, en el documento "Cronograma de Competencias" suministrado por la gestora del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano, se visualiza el porcentaje de cumplimiento reportado para cada actividad, y en correo electrónico del 22-04-2020 suministra por cada una de las etapas los documentos entregables y evidencia de la aprobación de los mismos se corrobora una meta validada de un 9.9% por cuanto se ejecuta un 99% del 100% de las actividades establecidas en el cronograma en detalle.

**Nota:** No se determinó la existencia de un expediente integral que incluya un plan de acción, avance y documentos específicos que respalden los datos reportados en el seguimiento sobre la atención del indicador. En razón de ello, la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación debió ejecutar el seguimiento tomando como base para el análisis, la información suministrada por la persona enlace, gestor estratégico, y el responsable de atender el indicador estratégico.

#### COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

En correo electrónico del 22-04-2020 emitido por la gestora del Área Dotación y Remuneración de Talento Humano responsable de indicador estratégico señala que el porcentaje no cumplido se debe a que los documentos entregados según lo descrito en el cronograma de competencias faltaban de ser aprobados por los Directores y Gerencia General que se dio a principios del 2020.

**Indicador:** IAC 10.3 Cumplir con el 100% del plan de desarrollo de acuerdo a las nuevas competencias

**Meta: 12%**

**Responsable: Dirección Administración y Finanzas**

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
12%	12%	<b>12%</b>

#### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Se comprobó que la Unidad Talento Humano (UTH) elaboró el documento "Informe Técnico Competencias Estratégicas de CNFL 2019-2023" donde se definen 9 competencias estratégicas con el objetivo de cumplir con las iniciativas de transformación y modernización administrativa. Las competencias establecidas son: Planificación y Control, Innovación, Orientación a los Resultados, Orientación al Servicio, Sinergia Organizacional, Orientación a la Calidad, Posicionamiento, Proactividad Organizacional y Responsabilidad Social.

De acuerdo al documento "Programa Plan Desarrollo 2019-2023", para el año 2019 correspondía establecer la identificación de necesidades de capacitación para el 2020, el cual se cumplió en el informe indicado siendo el equivalente del 12%.

Respecto a la aprobación de dicho Informe, en la minuta de reunión de la UTH del 16-10-2019, se observa en la páginas 3 y 4 de 5 los siguientes acuerdos: 1. la UTH aprobó la propuesta presentada en el informe de competencias; 3. la UTH deberá reunirse con el Director de Administración y Finanzas para presentar el informe y obtener la debida aprobación; 4. Con el informe técnico aprobado por dicha Dirección la UTH procederá a remitir el documento a la Gerencia General para la aprobación respectiva; 5. Se debe asegurar que por parte de la UTH el proceso no dure más de 10 días hábiles. Sin embargo, no se localizó evidencia del cumplimiento de dichos puntos.

Cabe señalar que mediante correos electrónicos del 17-04-2020, la persona encargada de darle seguimiento a este indicador en la UTH manifestó lo siguiente:

*"... las competencias fueron aprobadas tanto por las Áreas como la Unidad el 16 de octubre pasado, como lo indica la bitácora adjunta. En cuanto a la aprobación por parte de la Dirección, estamos gestionándolo para así remitirlo lo antes posible a la Gerencia"*

*"El lunes se estaría enviando oficio solicitando la aprobación por parte de la Gerencia".*

**Nota:** En la ficha de parametrización para el indicador, suministrada por la Unidad de Talento Humano, considera un valor real reportado del 100% y no del 12% que se indica en los documentos Estrategia Empresarial 2019-2023 y Plan de Implementación Estrategia Empresarial 2019-2023.

**IV.14 Objetivo de Contribución:** Cumplir con el 100% del plan de desarrollo de acuerdo a las nuevas competencias.

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Cumplir con el 100% del plan de desarrollo de acuerdo a las nuevas competencias.	12%	100%	<b>12%</b>

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se comprobó que la Unidad Talento Humano elaboró el documento "Informe Técnico Competencias Estratégicas de CNFL 2019-2023" donde se definen 9 competencias estratégicas con el objetivo de cumplir con las iniciativas de transformación y modernización administrativa. Las competencias establecidas son: Planificación y Control, Innovación, Orientación a los Resultados, Orientación al Servicio, Sinergia Organizacional, Orientación a la Calidad, Posicionamiento, Proactividad Organizacional y Responsabilidad Social.

De acuerdo al Programa Plan Desarrollo 2019-2023, para el año 2019 correspondía establecer la identificación de necesidades de capacitación para el 2020, el cual se cumplió en el informe indicado siendo el equivalente del 12%.

Respecto a la aprobación de dicho Informe, en la minuta de reunión de la UTH del 16-10-2019, se observa en la páginas 3 y 4 de 5 los siguientes acuerdos: 1. la UTH aprobó la propuesta presentada en el informe de competencias; 3. la UTH deberá reunirse con el Director de Administración y Finanzas para presentar el informe y obtener la debida aprobación; 4. Con el informe técnico aprobado por dicha Dirección la UTH procederá a remitir el documento a la Gerencia General para la aprobación respectiva; 5. Se debe asegurar que por parte de la UTH el proceso no dure más de 10 días hábiles. Sin embargo, no se localizó evidencia del cumplimiento de dichos puntos.

Cabe señalar que mediante correos electrónicos del 17-04-2020, la persona encargada de darle seguimiento a este indicador en la UTH manifestó lo siguiente:

*"... las competencias fueron aprobadas tanto por las Áreas como la Unidad el 16 de octubre pasado, como lo indica la bitácora adjunta. En cuanto a la aprobación por parte de la Dirección, estamos gestionándolo para así remitirlo lo antes posible a la Gerencia"  
"El lunes se estaría enviando oficio solicitando la aprobación por parte de la Gerencia".*

**Nota:** En la ficha de parametrización para el indicador, suministrada por la Unidad de Talento Humano, considera un valor real reportado del 100% y no del 12% que se indica en los documentos Estrategia Empresarial 2019-2023 y Plan de Implementación Estrategia Empresarial 2019-2023.

(\*) Para cumplir con estos objetivos estratégicos en un 100%, en el plan de implementación se indica que "Los indicadores de este objetivo estratégico se convierten en sí mismo en objetivos de contribución"; sin embargo, no se detallan las metas, actividades a desarrollar e indicadores para los años 2021,2022 y 2023.

## 2.5 PERSPECTIVA SOCIO AMBIENTAL



**Objetivo Estratégico: OESA 11. Fomentar la creación de valor implementando un modelo integral de sostenibilidad**

**Indicador:** ISA 1 Compra de vehículos eléctricos.

**Meta:** 4

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
4	8	8

### SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)

Mediante la revisión de la Orden de Compra 1577 del 20-10-2019, se comprobó la adquisición de seis vehículos eléctricos según facturas No. 1006339, 1006336, 1006340, 1006341 y 1006342 del 23-11-2019 y la factura No. 1006789 del 18-12-2019; asimismo, con la Orden de Compra No. 2029 del 11-11-2019 se verificó la compra de 2 motocicletas eléctricas (Orden de pago 8780 del 18-12-2019).

**V.1 Objetivo de Contribución:** Cumplir meta en materia de movilidad eléctrica para la CNFL

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Cantidad de vehículos eléctricos adquiridos	4 vehículos	8	<b>8</b>

**Dependencia:** Dirección Administración y Finanzas

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Mediante la revisión de la Orden de Compra 1577 del 20-10-2019, se comprobó la adquisición de seis vehículos eléctricos según facturas No. 1006339, 1006336, 1006340, 1006341 y 1006342 del 23-11-2019 y la factura No. 1006789 del 18-12-2019; asimismo, con la Orden de Compra No. 2029 del 11-11-2019 se verificó la compra de 2 motocicletas eléctricas (Orden de pago 8780 del 18-12-2019).

**Indicador:** ISA 2 Número de centros de recarga rápida instalados.

**Meta: 3**

**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
3	3	<b>3</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se comprobó que la Dirección Comercialización por medio de Movilidad Eléctrica, instaló tres centros de carga para vehículos eléctricos los cuales están ubicados en Colegio de Federados Ingenieros y Arquitectos, Sucursal Guadalupe y Subestación Paso Ancho. Cabe indicar que la meta anual se cumplió en setiembre 2019 y fue reportada por la Administración en el informe de avance a ese mes.

**V.2 Objetivo de Contribución:** Contribuir con la implementación del modelo integral de sostenibilidad

<b>Indicador</b>	<b>Meta 2019</b>	<b>Meta Reportada</b>	<b>Meta Validada</b>
Número de centros de recarga rápida instalados	3	3	<b>3</b>

**Dependencia:** Dirección Comercialización

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se comprobó que la Dirección Comercialización por medio de Movilidad Eléctrica, instaló tres centros de carga para vehículos eléctricos los cuales están ubicados en Colegio de Federados Ingenieros y Arquitectos, Sucursal Guadalupe y Subestación Paso Ancho. Cabe indicar que la meta anual se cumplió en setiembre 2019 y fue reportada por la Administración en el informe de avance a ese mes.

**Indicador:** ISA 3 Cumplir requerimientos de las partes interesadas pertinentes.  
**Meta:** 100%  
**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
100%	100%	<b>100%</b>

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Para el periodo de octubre a diciembre de 2019, la Administración atendió los requerimientos de las partes interesadas de la siguiente forma: ARESEP (14), MINAE (3), Municipalidades (8), ICE (3) y CCSS (3) para un total de 31 requerimientos recibidos y atendidos. En este caso, se procedió a revisar en su totalidad las gestiones realizadas por el ICE, CCSS y Municipalidades, así como un evento no programado de la ARESEP.

**Nota:** Se carece de una programación integral de actividades asociadas, para medir de forma integral el cumplimiento de la meta por año.

**V.3 Objetivo de Contribución:** Cumplir requerimientos de las partes interesadas pertinentes

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de cumplimiento	100%	100%	<b>100%</b>

**Dependencia:** Gerencia General; Direcciones: Distribución de la Energía, Comercialización, Administración y Finanzas, Estrategia y Desarrollo del Negocio y Generación de la Energía.

**SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Para el periodo de octubre a diciembre de 2019, la Administración atendió los requerimientos de las partes interesadas de la siguiente forma: ARESEP (14), MINAE (3), Municipalidades (8), ICE (3) y CCSS (3) para un total de 31 requerimientos recibidos y atendidos. En este caso, se procedió a revisar en su totalidad las gestiones realizadas por el ICE, CCSS y Municipalidades, así como un evento no programado de la ARESEP.

**Nota:** Se carece de una programación integral de actividades asociadas, para medir de forma integral el cumplimiento de la meta por año.

**Indicador:** ISA 4 Porcentaje de cumplimiento de las iniciativas del Plan Integral de Sostenibilidad.

**Meta:** 100%  
**Responsable:** Dirección Administración y Finanzas

Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
100%	100%	<b>100%</b>

### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se verificó razonablemente el cumplimiento de la meta para el año 2019 en el Plan Integral de Sostenibilidad, el cual está compuesto por tres elementos sustanciales:

**Plan de Gestión Ambiental Empresarial:** está conformado por distintos programas y actividades que realiza el Área Gestión Ambiental y Recursos Naturales, se cotejó una muestra de lo establecido en el Plan Enero 2019 contra lo reportado en el Informe de Gestión Ambiental Enero-Diciembre 2019, relacionado con los resultados de las actividades realizadas por dicha Área en el año citado. Se adjunta respaldo documental de Evaluaciones de desempeño ambiental, Evaluaciones de Regencia química, Informes de Regencia ambiental en PHDG, Listados de talleres de educación ambiental en escuelas, Listados de inducción en material ambiental y Seguridad y Salud Ocupacional a contratistas y Registros de visitas de inspecciones ambientales en proyectos de canalización.

**Plan de Seguridad y Salud Ocupacional:** se verificó el cumplimiento de las acciones establecidas en dicho plan para el 2019 como la elaboración de diversos documentos como lo son: Manual de especificaciones técnicas para equipos relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, Manual equipos de protección personal, Reglamento para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo durante la ejecución de las obras o servicios por empresas contratistas, Guía para la preparación y respuesta ante emergencias en centros de trabajo, Documento Estándar de señalización, Reportes de inspección en SySO, Informe de simulacro de sismo en casco metropolitano, Informe indicador de siniestralidad, Informes de accidentes laborales, Control de asistencia de capacitación y otras, así como el borrador del Procedimiento Permisos de trabajo.

**Plan Responsabilidad Social:** incluye tres actividades fundamentales:

**1. Formalización de unidades Habitacionales:** Le corresponde atender a la Dirección Comercialización. Se estableció como meta la formalización de 175 unidades entre octubre y diciembre de 2019, de las cuales se formalizaron 619 en dicho periodo. Se recibió el dato de las formalizaciones de las Sucursales Desamparados, Escazú, Heredia, Guadalupe y Central.

Se revisaron 30 formalizaciones de la Sucursal Escazú, determinándose que cinco no correspondían a formalizaciones o no se habían finiquitado para el mes en que se reportaron, según correos del 08 y 14 de abril de del encargado respectivo.

Sin embargo, considerando que los casos determinados corresponden a una minoría con respecto a las formalizaciones realizadas, no afectan al cumplimiento de la meta.

**2. Capacitación en prevención de ilícitos:** Le corresponde atender a la Unidad Recuperación y Control de Pérdidas; la meta para el periodo de octubre a diciembre 2019 fue de 650 capacitaciones, según lo indicado en el archivo denominado "Ficha de Parametrización Cap Prev Ilícitos (1)"; sin embargo no realizaron ninguna por dar priorización a los proyectos de Medición agrupada y blindaje de red. No obstante, la meta anual si se cumplió según se evidencia en el archivo Análisis de datos del indicador.

Para validar este cumplimiento de la meta anual se procedió a revisar documentos de capacitaciones realizadas en periodos anteriores, tales como la Bitácora de reunión del 25 de setiembre de 2019, Ficha de parametrización, Análisis de datos del indicador, listas de estudiantes de escuelas y fotos de las capacitaciones brindadas.

**3. Gobernanza RS:** Le corresponde atender a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial. Se comprobó su cumplimiento mediante el Informe de Gobernanza Responsabilidad Social 2019 y cotejó de las actividades desarrolladas en el apartado Logros alcanzados que incluye los puntos: 1. Revisión inicial – correos electrónicos, 2. Debida Diligencia – incluye indicadores del OEAC 09 y 10, 3. Capacitación – talleres sobre Responsabilidad Social, 4. Comunicación – diversos comunicados incluye partes interesadas y 5. Memoria de Sostenibilidad – presentación sobre bonos verdes). Adicionalmente la ficha de parametrización incluye las horas de lo Programado (Plan de trabajo 2019) así como lo Real (lo ejecutado).

**Nota:** Se carece de una programación integral de actividades asociadas, para medir de forma integral el cumplimiento de la meta por año.

**V.4 Objetivo de Contribución:** Porcentaje de cumplimiento de las iniciativas del Plan Integral de Sostenibilidad

Indicador	Meta 2019	Meta Reportada	Meta Validada
Porcentaje de cumplimiento	100%	100%	<b>100%</b>

**Dependencia:** Gerencia General; Direcciones: Distribución de la Energía, Comercialización, Administración y Finanzas, Estrategia y Desarrollo del Negocio y Generación de la Energía

#### **SITUACIÓN DETERMINADA (META CUMPLIDA)**

Se verificó razonablemente el cumplimiento de la meta para el año 2019 en el Plan Integral de Sostenibilidad, el cual está compuesto por tres elementos sustanciales:

**Plan de Gestión Ambiental Empresarial:** está conformado por distintos programas y actividades que realiza el Área Gestión Ambiental y Recursos Naturales, se cotejó una muestra de lo establecido en el Plan Enero 2019 contra lo reportado en el Informe de Gestión Ambiental Enero-Diciembre 2019, relacionado con los resultados de las actividades realizadas por dicha Área en el año citado. Se adjunta respaldo documental de Evaluaciones de desempeño ambiental, Evaluaciones de Regencia química, Informes de Regencia ambiental en PHDG, Listados de talleres de educación ambiental en escuelas, Listados de inducción en material ambiental y Seguridad y Salud Ocupacional a contratistas y Registros de visitas de inspecciones ambientales en proyectos de canalización.

**Plan de Seguridad y Salud Ocupacional:** se verificó el cumplimiento de las acciones establecidas en dicho plan para el 2019 como la elaboración de diversos documentos como lo son: Manual de especificaciones técnicas para equipos relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, Manual equipos de protección personal, Reglamento para la gestión de la seguridad y salud en el trabajo durante la ejecución de las obras o servicios por empresas contratistas, Guía para la preparación y respuesta ante emergencias en centros de trabajo, Documento Estándar de señalización, Reportes de inspección en SySO, Informe de simulacro de sismo en casco metropolitano, Informe indicador de siniestralidad, Informes de accidentes laborales, Control de asistencia de capacitación y otras, así como el borrador del Procedimiento Permisos de trabajo.

**Plan Responsabilidad Social:** incluye tres actividades fundamentales:

**1. Formalización de unidades Habitacionales:** Le corresponde atender a la Dirección Comercialización. Se estableció como meta la formalización de 175 unidades entre octubre y

diciembre de 2019, de las cuales se formalizaron 619 en dicho periodo. Se recibió el dato de las formalizaciones de las Sucursales Desamparados, Escazú, Heredia, Guadalupe y Central.

Se revisaron 30 formalizaciones de la Sucursal Escazú, determinándose que cinco no correspondían a formalizaciones o no se habían finiquitado para el mes en que se reportaron, según correos del 08 y 14 de abril de del encargado respectivo. Sin embargo, considerando que los casos determinados corresponden a una minoría con respecto a las formalizaciones realizadas, no afectan al cumplimiento de la meta.

**2. Capacitación en prevención de ilícitos:** Le corresponde atender a la Unidad Recuperación y Control de Pérdidas; la meta para el periodo de octubre a diciembre 2019 fue de 650 capacitaciones, según lo indicado en el archivo denominado "Ficha de Parametrización Cap Prev Ilícitos (1); sin embargo no realizaron ninguna por dar priorización a los proyectos de Medición agrupada y blindaje de red. No obstante, la meta anual si se cumplió según se evidencia en el archivo Análisis de datos del indicador.

Para validar este cumplimiento de la meta anual se procedió a revisar documentos de capacitaciones realizadas en periodos anteriores, tales como la Bitácora de reunión del 25 de setiembre de 2019, Ficha de parametrización, Análisis de datos del indicador, listas de estudiantes de escuelas y fotos de las capacitaciones brindadas.

**3. Gobernanza RS:** Le corresponde atender a la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial. Se comprobó su cumplimiento mediante el Informe de Gobernanza Responsabilidad Social 2019 y cotejó de las actividades desarrolladas en el apartado Logros alcanzados que incluye los puntos: 1. Revisión inicial – correos electrónicos, 2. Debida Diligencia – incluye indicadores del OEAC 09 y 10, 3. Capacitación – talleres sobre Responsabilidad Social, 4. Comunicación – diversos comunicados incluye partes interesadas y 5. Memoria de Sostenibilidad – presentación sobre bonos verdes). Adicionalmente la ficha de parametrización incluye las horas de lo Programado (Plan de trabajo 2019) así como lo Real (lo ejecutado).

**Nota:** Se no determinó la existencia de una programación integral de actividades asociadas, para medir de forma integral el cumplimiento de la meta por año.

### 3. OPORTUNIDADES DE MEJORA

#### 3.1 Generales

- 1) *(proceso de dirección)* Valorar que en los informes de presentación a la Estrategia Empresarial 2019-2023 vigente se comunique al Consejo de Administración, por parte de la CNFL, el resultado del nivel de cumplimiento de las metas establecidas asociadas con los Objetivos de Contribución, de manera que ese Órgano Colegiado cuente con información de detalle de los esfuerzos que realiza la Compañía sobre la materia, considerando que el Plan de Implementación constituye también el compromiso de la Administración por atender el cumplimiento de las metas establecidas en la Estrategia Empresarial 2019-2023.
- 2) *(proceso de control)* Revisar y estandarizar la presentación de las metas de naturaleza similares. Se determinó que en algunos casos conceptos similares son calculados de distintas formas en las dependencias y esto dificulta el proceso de cálculo para validar el cumplimiento; algunas Direcciones las comunican por semestre, aunque estén establecidas por mes o año; en otras, no indican la unidad de medida o no son las

presentadas originalmente al Consejo de Administración como compromisos en el Plan de Implementación (a través de los objetivos de contribución, indicadores y metas específicas) y algunas han sido modificadas y no se comunican estos cambios a dicho Órgano Colegiado. Por ejemplo, se cita el Objetivo de Contribución: I.6 Cumplir la meta de gasto asignada, perteneciente al Indicador: IF 1.4 Costos y gastos controlables.

- 3)** *(proceso de control)* Analizar mejorar la redacción de aquellos indicadores de objetivos de contribución para precisar lo que se quiere medir y para qué periodo. Como por ejemplo para el Objetivo de Contribución "*Mejorar la calidad y oportunidad del estudio tarifario anual ante la ARESEP*".
- 4)** *(gestión de riesgo)* Analizar la conveniencia de establecer planes de acción remediales concretos para las metas no cumplidas, según el rango del valor desempeño, de manera que permitan normalizar situaciones para su atención.
- 5)** *(proceso de control)* Valorar la implementación de un expediente centralizado con la información del seguimiento de la Estrategia Empresarial (objetivo estratégico asignado así como los objetivos de contribución), de manera que la persona enlace de cada Dirección cuente con la información completa que permita y facilite este seguimiento. Se considera que al menos debería incluir: planes de acción específicos para el cumplimiento de cada objetivo estratégico o de contribución, informes de avance sobre esas acciones y según meta establecida por trimestre y los entregables (producto) que respalde ese avance. Esto con el fin de que la Administración cuente con la respectiva documentación para realizar una revisión oportuna del cumplimiento de las metas bajo su responsabilidad y asegurarse que el avance que se reporte corresponde al progreso real.
- 6)** *(proceso de control)* Aplicar las acciones que correspondan, para que se elabore un documento que comprenda la normativa (política, lineamiento, directriz o procedimientos y actividades) que regule el registro, cálculo y respaldo documental para cada uno de los indicadores establecidos en la Estrategia Empresarial 2019-2023.
- 7)** *(proceso de control)* Valorar la definición y documentación de las funciones y responsabilidades de las personas nombradas como gestores de la estrategia en cada Dirección, pues durante el seguimiento a la Estrategia Empresarial se determinó que algunos gestores lo que realizan es una integración de la información que les suministran y no una verificación de la razonabilidad de los documentos que respaldan el avance reportado.
- 8)** *(proceso de control)* Aplicar las acciones que correspondan, para que se elabore un documento que comprenda la metodología (con los datos, fechas, reportes que se deben tomar en cuenta etc.) que se debe aplicar para el cálculo de cada uno de los indicadores establecidos en la Estrategia Empresarial de la CNFL 2019-2023.
- 9)** *(proceso de control)* Analizar las fórmulas definidas y utilizadas en los documentos "Ficha de Parametrización", empleadas por dependencias para reportar el avance del cumplimiento de las metas establecidas en la Estrategia Empresarial; cuando el acumulado se mide por porcentajes se efectúa una sumatoria mensual de cada uno de estos, reportando metas reales acumuladas hasta más de un 100%. Se dificulta determinar en algunos casos de manera oportuna y razonable, el estado real del avance de la meta establecida. Por ejemplo, objetivo de contribución "*Atender el 90%*

de los incidentes de los servicios de TI, en un tiempo máximo de 2 días hábiles durante el período 2019-2020" con el indicador "Porcentaje de los incidentes de los servicios de TI atendidos en un tiempo máximo de 2 días hábiles durante el periodo 2019-2020" y Objetivo de Contribución "Mejorar los tiempos de atención de soluciones y atención post venta desde todos los puntos de servicio al cliente" con el indicador "Atención por medios virtuales".

- 10)** (*proceso de control*) Analizar la viabilidad de automatizar el cálculo de los indicadores establecidos en la Estrategia Empresarial 2019-2023 de la CNFL (objetivos estratégicos y objetivos de contribución), con el fin de que en la medida de lo posible la información incorporada no este expuesta a errores y se facilite el seguimiento de dichos indicadores; en la actualidad se ejecuta de forma manual.
- 11)** (*gestión de riesgo*) Analizar las medidas establecidas para asegurarse que el registro de los indicadores se realice de forma oportuna en un medio de resguardo de información, independiente al de la persona encargada de reportar el avance de las metas, de tal manera que se minimice situaciones de riesgo en caso que la persona encargada se le presente una situación no previsible o ya no trabaje en la Compañía y que limite a la Dependencia reportar, de forma oportuna y confiable, la información requerida. (Ejemplo, situación presentada para el indicador "*Tiempo de resolución de los estudios de ingeniería del sistema de distribución y alumbrado público presentados por el cliente*").
- 12)** (*proceso de control*) Asegurarse que aquellos avances de metas que incluya como productos entregables documentos que se elaboren, los mismos cuenten con la aprobación debida para poder reportar su cumplimiento.

### **3.2 Específicas**

- 1)** (*proceso de dirección*) Se sugiere valorar incorporar la amortización de los activos intangibles en el cálculo del margen EBITDA. Cabe indicar que mediante consulta realizada a la División de Estrategia del ICE, dicha Entidad sí considera la amortización para el cálculo de los indicadores asociados con el EBITDA.
- 2)** (*proceso de dirección*) En relación con el objetivo de contribución "*Avance de Iniciativas de inversión asignadas*" es conveniente valorar alternativas para la medición de metas, de manera que al ser la perspectiva financiera afectada principalmente por los ingresos y gastos de la Compañía, resulte más adecuado que en este caso su medición se realice desde el punto de vista presupuestario y contable (no solo por avance de inversión).
- 3)** (*gestión de riesgo*) Es conveniente asegurarse que las solicitudes de ajuste tarifario se presenten de forma oportuna, considerando el impacto en los ingresos si se desplaza la fecha dado el efecto de no cobertura del período completo. En ese sentido, es recomendable establecer mecanismos que eviten desplazamientos de fechas para la presentación de los estudios tarifarios ordinarios de los distintos sistemas regulados permitiendo con ello la adquisición oportuna de recursos financieros a nivel tarifarios.
- 4)** (*proceso de control*) Analizar la posibilidad de contar con un reporte automatizado que integre los datos empleados por cada una de las Sucursales para disponer de la información del indicador "*Cantidad de servicios liquidados con consumo corregidos*".

- 5)** (*proceso de dirección*) Es conveniente revisar la meta anual del indicador "Monto recuperado por negociación de energía no facturada", asociado con el objetivo de contribución "Contribuir con la sostenibilidad financiera empresarial", según la capacidad operativa de las Sucursales, de manera que sea una meta no tan conservadora y contribuya al cumplimiento de la meta del objetivo estratégico, así como que el monto reportado sea el que se refleje en las cifras de los Estados Financieros para los periodos reportados.
- 6)** (*gestión de riesgo*) Es necesario asegurarse se realice y documente el seguimiento permanente y oportuno a la implementación de la reingeniería financiera de la deuda a largo plazo, de manera que se logre su cumplimiento en el tiempo establecido y se contribuya al logro de la Estrategia Empresarial 2019-2023 y del Plan Financiero.
- 7)** (*proceso de dirección*) Debido a la magnitud de los montos que se pueden recuperar y el impacto en las finanzas de la CNFL, se considera conveniente valorar que el indicador del objetivo de contribución "Incrementar ingresos por la gestión de pérdidas" pase del nivel de contribución al nivel estratégico al ser parte de la recuperación de ingresos de la CNFL y el esfuerzo relevante que realiza la Administración sobre el tema. Asimismo, fundamentado en los montos recuperados, valorar si la meta de años posteriores debe ser replanteada.
- 8)** (*proceso de control*) Debido a que los resultados del indicador del objetivo de contribución "Incrementar ingresos por la gestión de pérdidas" son producto de las acciones que se desarrollen a través de la participación de distintos procesos, adicionales a los de la Unidad de Recuperación y Control de Pérdidas de Energía (URCPE), es necesario asegurarse se documenten los compromisos y obligaciones que le corresponden atender a las distintas dependencias responsables. Cabe indicar que esta Auditoría Interna, mediante oficio 1001-0112-2019 del 13-03-2019, emitió a la URCPE un Informe de auditoría recomendando disponer de una regulación asociada con este tema.
- 9)** (*proceso de dirección*) Valorar que el registro del ingreso por impuesto de renta diferido por la revaluación de los activos se contabilice en los periodos en que esos efectos tienen lugar (mensualmente); para el año 2019 esta transacción se realizó en un único registro en diciembre de cada año, lo que hace que los indicadores de los seguimientos mensuales o trimestrales no reflejen datos reales de la situación de la Compañía a esas fechas.
- 10)** (*proceso de dirección*) Analizar que en el objetivo de contribución "Incrementar ingresos por venta de servicios con precio no regulado" se considere:
- a)** Dirección de Distribución de la Energía y Dirección Generación de la Energía: Valorar alternativas para la medición de metas, de manera que al ser la perspectiva financiera afectada principalmente por los ingresos y gastos de la Compañía, resulte más adecuado que su medición se realice desde el punto de vista presupuestario y contable (no montos que se van registrando según la capitalización de los estudios de ingeniería con bases de datos internas donde se calcule el ingreso según la cantidad de servicios brindados por el precio cobrado, no por montos de los contratos).

- b) Dirección Comercialización: Incluir ingresos de las cuales son responsables, como por ejemplo el ingreso por venta de cocinas inducción, cuya venta está contemplada dentro de las acciones del Plan Financiero 2019.
- c) Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio: Reportar el ingreso por los estudios de ingeniería de infocomunicaciones.

**11)** (*proceso de control*) En relación con el indicador "Porcentaje de avance de las iniciativas de redes inteligentes en CNFL", analizar la existencia de mecanismos que propicien una consistencia de información entre el reporte del avance del indicador y el registro que gestionan los líderes de las iniciativas para el mismo periodo.

#### **4. RECOMENDACIONES GENERALES**

Con base en los resultados determinados en el Seguimiento a la Estrategia Empresarial 2019-2023 V.0 con corte a Diciembre 2019, se recomienda al Consejo de Administración:

- I.** Dar por recibido el documento "Resultados Seguimiento Estrategia Empresarial 2019-2023" presentado por la Auditoría Interna.
- II.** Instruir a la Administración realizar un análisis de las oportunidades de mejora (generales y específicas) señaladas por la Auditoría Interna con el fin determinar la viabilidad de la implementación de las mismas. Con base en los resultados obtenidos, establecer un plan de acción con plazos y responsables para su ejecución y comunicar a ese Órgano Colegiado lo correspondiente.

#### **2. 3.5.3 Gestión de riesgo financiero**

Proceso: Administración de recursos financieros; Subproceso: Riesgos; Alcance: Gestión de riesgo financiero.

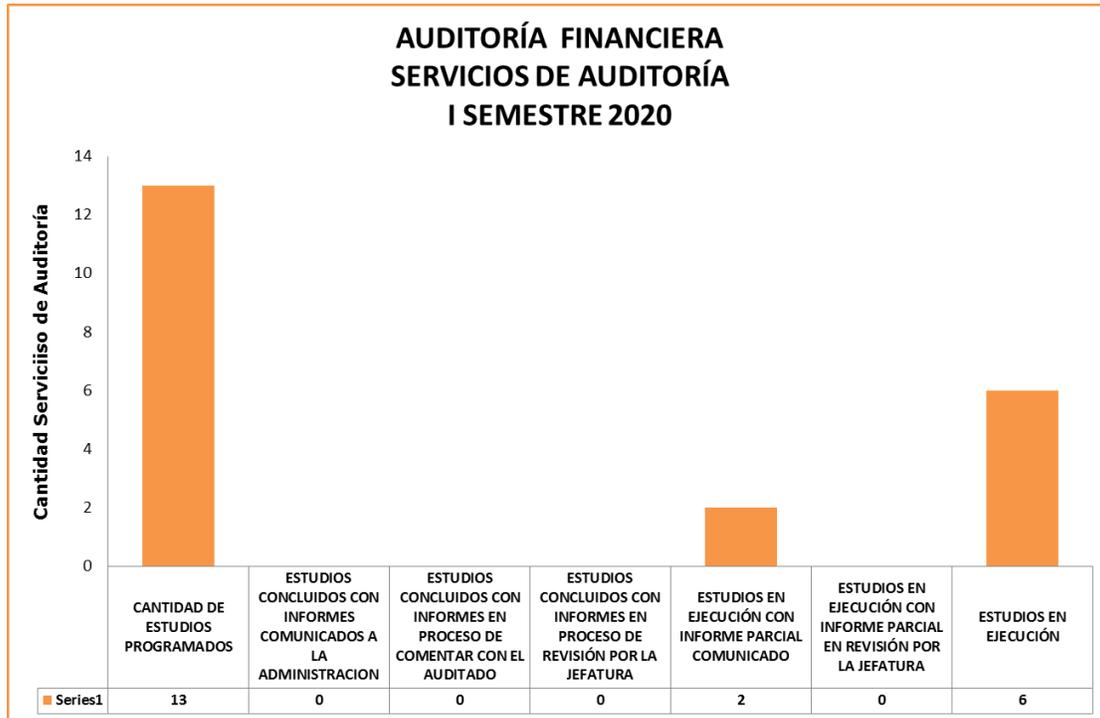
#### **OBJETIVO**

Asesorar oportunamente en materia de Gestión de riesgo financiero, para minimizar los efectos causados por los riesgos de mercado y crédito y en atención del Marco Normativo que la regula.

En resumen, en este primer semestre de 13 estudios programados en el año 2020, 2 (15%) estudios se encuentran en ejecución con informe parcial comunicado y 6 (46%) estudios se encuentran en proceso de ejecución. Además, en este semestre se comunicaron los resultados de cinco de los estudios ejecutados en el segundo semestre de 2019.

A continuación se presenta gráficamente:

**Gráfico N° 1**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Financiera, GPA/2020

### **ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

Para determinar la atención oportuna de los aspectos planteados en las recomendaciones incluidas en los informes remitidos en períodos anteriores a las dependencias correspondientes, se efectuó el seguimiento de los siguientes estudios:

#### **ÁREA ACTIVOS**

##### **1. 3.1.5 Inmueble, maquinaria y equipo (Activo Fijo)**

**Nota 1001-0339 enviada el 24 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida a la Unidad Administración Financiera y Contable que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, se mantiene en ese proceso de atención, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

### **RECOMENDACIÓN**

Revisar las situaciones determinadas con los terrenos de la CNFL, para mantener los registros contables actualizados y correctamente clasificados. De acuerdo con los resultados obtenidos, aplicar las acciones que consideren conveniente.

### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Mediante la revisión del comprobante de diario CD-24 de enero 2020, se determina que las fincas N°s 87717, 87718, 87719 fueron reclasificadas a fuera de operación según se indica en la nota 3235-0008-2020 enviada por SIGED por el Coordinador, Proceso Administración Bienes Inmuebles. No obstante, a solicitud de la firma auditora externa KPMG en diciembre 2019 todos los activos fueron registrados en operación. Cabe mencionar que para la finca N°1089646 aún no se ha revisado si corresponde a una propiedad de inversión, según se establece en la Norma Internacional de Contabilidad N° 40 Propiedades de Inversión.**

### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correos electrónicos del 23 de julio de 2020, el encargado del Proceso Costeo y Activo Fijo le manifestó a la profesional de auditoría responsable de ejecutar el seguimiento lo siguiente:**

*"Referente a la finca N°1089646 le informo que efectivamente el tema lo estamos valorando y que se está coordinando una reunión con las Jefaturas del Área de Contabilidad, Unidad Financiera Contable y el Director de Administración y Finanzas para analizar las implicaciones, metodologías y estrategias para registrar propiedades conforme a los requerimientos la NIC 40".*

*"Nos vamos a reunir y ver todas las aristas, pero haciendo una estimación previa estimo que para el cierre de Octubre 2020 tendríamos finiquitado el tema".*

## **2. 3.1.2 Cuentas por Cobrar**

**Nota 1001-0354 enviada el 31 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

### **RESULTADOS OBTENIDOS**

Las tres recomendación emitidas al subdirector de la Dirección Comercialización que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, se mantienen en ese proceso de atención, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

### **RECOMENDACIÓN**

Determinar en coordinación con el Área Contabilidad la materialidad del error en el registro contable, con el fin de que se refleje información contable precisa, en cumplimiento con las Normas Internacionales de Información Financiera y se garantice la fiabilidad de los Estados Financieros, así como la comparabilidad de estos para los períodos anteriores. De acuerdo con los resultados obtenidos, aplicar las acciones que correspondan.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**El Coordinador de PAAC se encuentra proceso de revisión de la cuenta de servicios liquidados; producto de esta revisión, se ajustarán los saldos iniciales que incluyen los periodos anteriores al 2018. La fecha de finalización, según el cronograma "separación de liquidaciones actualizado al 31 julio 20", es 24 de noviembre de 2020.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 30 de julio de 2020, la jefatura del Proceso Administración de Auxiliares Contables le manifestó a la profesional de auditoría encargada del seguimiento lo siguiente:**

*"Ese ajuste no se ha realizado, toda vez, que se están analizando nuevas reglas de negocio. Como lo es la incobrabilidad y otra llamada traslado a otros ingresos. Ambas están en proceso de aprobación por parte del Dirección Comercial y Dirección Financiera. Además de consulta realizada a la Asesoría Jurídica.*

*Adicionalmente a esto se deben realizar ajustes en SIPROCOM, nuevas cuentas contables, nuevas transacciones, análisis de saldos y revisión de base de datos de esos años que su persona indica.*

*Todo ello, está contemplado en el cronograma de separación de liquidaciones.*

*Sin embargo, ese o esos ajustes no se han realizado, precisamente por todo ese análisis que te indiqué. Posiblemente estos ajustes se realizaran paulatinamente, conforme avancemos en los temas indicados anteriormente".*

#### **RECOMENDACIÓN**

Coordinar con la Dirección Administración y Finanzas la viabilidad de implementar un mecanismo de control que permita identificar la composición de las cuentas por cobrar que se registran por medio de los comprobantes de diario en el Sistema SACP, con el fin de que este permita determinar las pendientes de registro y así adoptar las medidas que correspondan.

#### **RECOMENDACIÓN**

Asegurar que los auxiliares contables cuentan con información detallada y válida de las partidas conciliatorias, con el fin de lograr identificar el origen de aquellas pendientes de registro y aplicar las acciones que correspondan, para que de esta manera cumplan su función como mecanismo de control.

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS DOS RECOMENDACIONES (EN PROCESO)**

**El Coordinador del PAAC convocó a una reunión para la conformación de un equipo que trabajará en la implementación de las recomendaciones, además están en proceso de revisión de la cuenta de servicios liquidados. Según el cronograma "Cuadre CXC\_16072020" la fecha de finalización sería abril 2021.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 17 de julio de 2020, la jefatura del PAAC le manifestó a la profesional de auditoría encargada del seguimiento lo siguiente:**

*"En lo referente a las diferencias entre el saldo contable y auxiliar de las cuentas por cobrar:*

- Se conformó equipo de trabajo constituido por funcionarios del PAAC, UTIC y soporte del personal Interbitco.
- Se han realizado dos reuniones. Para ello, se adjunta bitácora # 1. Adicionalmente, se adjunta los requerimientos analizados en reunión del 02/06/2020 para ser incorporados en cronograma de actividades.
- Se remite cronograma, con el nuevo plazo”.

### 3. 3.1.9 Fondo de Ahorro

#### **Nota 1001-0361 enviada el 04 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

Las tres recomendaciones emitidas al jefe del Área Fondo de Ahorro que en el informe de seguimiento anterior se reportaron en proceso de aplicación, una se encuentra atendida y dos se mantienen en proceso de atención; éstas últimas cuyo plazo establecido, por la Administración para implementar las acciones respectivas, ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Revisar la política establecida sobre estimaciones por incobrables considerando los cambios planteados en la NIIF 9 y proponer los montos de esas estimaciones a La Junta, en cumplimiento con la normativa que las regula.

#### **RECOMENDACIÓN**

Verificar y perfeccionar el proceso de valoración y revelación de los riesgos del AFA, para asegurar que la actuación de este está conforme con las mejores prácticas, métodos, herramientas y técnicas de administración; además de que se suministre información que permita a los usuarios evaluar la naturaleza y el alcance de los riesgos que surgen de los instrumentos financieros.

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS DOS RECOMENDACIONES (EN PROCESO)**

**Mediante la revisión de las actas de la Junta Administrativa N°861 del 30 de agosto de 2019 y N°862 del 24 de setiembre de 2019, se evidencia que la jefatura del AFA formuló un plan de trabajo para la implementación de las NIIF y presentó dos ofertar de servicio para un acompañamiento y asesoría de un experto independiente, no obstante, esta propuesta fue pospuesta por parte de la Junta Administrativa. Además, se establecieron metas de evaluación de desempeño que tratarán las dos observaciones.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN PARA LAS DOS RECOMENDACIONES**

**En correos electrónicos del 27 de julio de 2020 y 03 de agosto de 2020, la jefatura del AFA le manifestó a la profesional de auditoría encargada del seguimiento lo siguiente:**

#### **27 de julio de 2020**

*"En la sesión # 862-2019 del 24-9-2019 se presentó nuevamente la propuesta de implementar la NIIF 9.*

*La Junta Administrativa tomó el siguiente acuerdo:*

*"La Junta Administrativa acuerda dejar pendiente el tema de la normativa contable del Fondo de Ahorro y retomarlo oportunamente el próximo año. Acuerdo unánime".*

Por tal razón, para este año 2020, se iniciaría recibiendo la respectiva capacitación técnica mediante la contratación de un curso que estaba siendo coordinado por el Proceso Análisis e Informes Contables.

Debido a la situación sanitaria provocada por el Covid-19, dicha capacitación fue suspendida. Por tal razón, se incluyó este tema como parte de las metas de evaluación del desempeño, con el fin de establecer la metodología de la pérdida esperada para cumplir con la NIIF-9. Esta meta será desarrollada durante el segundo semestre de este año."

### **03 de agosto de 2020**

"...3) La contratación que hizo el Proceso Análisis e Informes Contables es propia para sus requerimientos y no estamos incluidos.

Nuestra meta, que realizaremos con esfuerzo propio, está fijada para ser concluida a principios de diciembre de 2020.

4) Con respecto al hallazgo "Revelaciones en los estados financieros", te informo que el tema está incluido en la meta de evaluación del desempeño llamada "Mejorar el proceso de elaboración y generación de los estados financieros: anexos, razones financieras, notas a estados financieros.", cuya primera fase de análisis y diseño se está llevando a cabo durante este año".

## **ÁREA CONTABLE PRESUPUESTARIA**

### **1. 3.4.2 Remuneraciones eventuales (Tiempo extraordinario)**

**Nota 1001-0330 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De dos recomendaciones emitidas a la Dirección Distribución de la Energía que en el informe de seguimiento anterior se reportaron en proceso de aplicación, una fue atendida y una se mantiene en ese proceso, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Ejercer supervisión constante sobre la información que contienen los reportes de tiempo laborado regular y extra, asegurando que estos incluyan las aclaraciones que el documento requiere y que sea llenado en forma clara y completa.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Los reportes del tiempo laborado regular y extra (F-139) semanal y bisemanal de los funcionarios del Proceso Mantenimiento Redes Aéreas (PMRA), del periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de marzo de 2020, presentaron errores en su confección, mismos que fueron detectados e informados al PMRA mediante correo electrónico por parte del personal del Proceso Trámite y Nómina.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 17 de junio de 2020, el coordinador del Proceso Mantenimiento Redes Aéreas le manifiesta al profesional de auditoría encargado de ejecutar el seguimiento lo siguiente:**

"Hago de su conocimiento que el Proceso Mantenimiento de Redes Aéreas no tiene a cargo un área administrativa que confecciona las planillas (F-139 Reporte de tiempo Regular y extra), el área administrativa que tenía fue refundida con el área administrativa del Área ampliaciones de sistema de distribución y quedó a cargo de la Unidad Ampliaciones y Mantenimiento del Sistema de Distribución, la encargada de esa área es María de los Ángeles Granados Medina. Hago copia a María de los Ángeles para que me ayude con la fiscalización del llenado".

#### **2. 3.4.2 Remuneraciones eventuales (Tiempo extraordinario)**

**Nota 1001-0331 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

##### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, fue atendida.

#### **3. 3.4.2 Remuneraciones eventuales (Tiempo extraordinario)**

**Nota 1001-0332 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Generación de la Energía

##### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida a la Dirección Generación de la Energía que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, fue atendida.

#### **4. 3.4.2 Remuneraciones eventuales (Tiempo extraordinario)**

**Nota 1001-0333 enviada el 22 de julio de 2020**

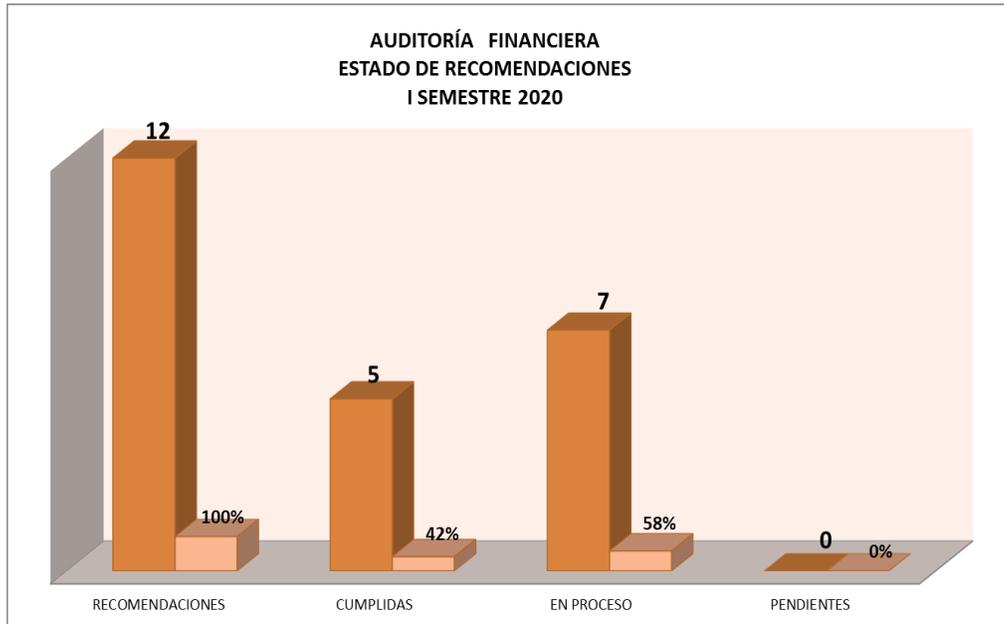
**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

##### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida a la Dirección Comercialización que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, fue atendida.

Como resultado de los seguimientos efectuados en este semestre, se determinó que de 12 (100%) recomendaciones formuladas a la Administración, 5 (42%) fueron atendidas, 7 (58%) están en proceso y no existen pendientes de aplicar, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 2**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Financiera, SIGED Auditoría, GPA/2020

Asimismo, a continuación se presenta un resumen de la antigüedad de las recomendaciones que se encuentran en proceso y pendientes de aplicación con respecto a los seguimientos efectuados en este semestre:

**Tabla N° 1**

<b>AUDITORÍA FINANCIERA</b>						
<b>RECOMENDACIONES EN PROCESO Y PENDIENTES</b>						
<b>PRIMER SEMESTRE 2020</b>						
Nota N°	Fecha	Dependencia Encargada	Cantidad	Estado		Justificada
				Proceso	Pendiente	
1001-0592	11/30/2018	Unidad Administración Financiera y Contable	1	1	0	Si
1001-0313	7/12/2019	Dirección Comercialización	3	3	0	Si
1001-0584	12/15/2017	Área Fondo de Ahorro	2	2	0	Si
1001-0569	11/12/2018	Dirección Distribución de la Energía	1	1	0	Si
<b>Total</b>			<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	

**Fuente:** Sistema Gestión Documental Auditoría Interna, GPA, Registro Especial Estadísticas Auditoría Financiera

## 3.2 AUDITORÍA OPERATIVA

### INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERIODO 2019<sup>4</sup>

#### ÁREA ESTRATEGÍA Y DESARROLLO DE NEGOCIOS

##### **1. 4.1.1 Proyectos empresariales (Proyecto de construcción de la red subterránea para la zona industrial Belén -ZIB)**

Proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales. Subproceso: Ejecución de proyectos empresariales. Alcance: Proyecto Sistema de Alimentación Eléctrica Subterránea (Zona Industrial Belén).

##### **Nota 1001-0245 enviada el 11 de mayo de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la implantación de los controles y las acciones requeridas para evitar que se materialicen los riesgos derivados del proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales; las actividades relacionadas con el cumplimiento del cronograma establecido para la ejecución del proyecto, los controles implementados para el monitoreo de la calidad y de las disposiciones contractuales (aspectos técnicos), los equipos técnicos, eléctricos y mecánicos que fueron instalados, la supervisión que ejecuta el Área de Ejecución de Proyectos Empresariales y los informes de rendición de cuentas sobre el avance en la ejecución del proyecto.

#### **RECOMENDACIÓN**

*(proceso de control)*

**Aplicar las acciones que correspondan, para que los directores de los proyectos, en cumplimiento de sus responsabilidades establecidas en la "Directriz para el Cumplimiento de Responsabilidades en la Planificación y Administración de Proyectos Integral" (API) y en el "Procedimiento para la Gestión de Proyectos" (GP), realice el seguimiento efectivo para que los cambios que se puedan presentar en los futuros proyectos, sean ejecutados oportunamente. Es conveniente, aplicar las medidas que correspondan ante el incumplimiento de esta normativa.**

##### **2. 4.1.3 Proyectos empresariales (Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica Sector Moravia – Guadalupe)**

Proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales. Subproceso: Ejecución de proyectos empresariales. Alcance: Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica (Sector Moravia - Guadalupe).

##### **Nota 1001-0246 enviada el 11 de mayo de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

---

<sup>4</sup> ídem.

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la implantación de los controles y las acciones requeridas para evitar que se materialicen los riesgos derivados del proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales; las actividades relacionadas con el cumplimiento del cronograma establecido para la ejecución del proyecto, los controles implementados para el monitoreo de la calidad y de las disposiciones contractuales (aspectos técnicos), los equipos técnicos, eléctricos y mecánicos que fueron instalados, las especificaciones técnicas de los equipos a instalar, la supervisión que ejecuta el Área de Ejecución de Proyectos Empresariales y los informes de rendición de cuentas sobre el avance en la ejecución del proyecto.

#### **RECOMENDACIONES**

*(procesos de control)*

**1) Aplicar las acciones que correspondan para asegurarse que el funcionario encargado del proyecto y que realiza la supervisión correspondiente, compruebe oportunamente el cumplimiento de lo establecido en el documento "Contratación Directa N° 2018pp-002091-ACL, Amparado al Artículo 48 Procedimiento por Excepción del Reglamento para los Procesos de Contratación de las Empresas del ICE. Servicio de Construcción de Obra para el Proyecto de Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica del Sector Guadalupe-Moravia" y sus anexos. Es conveniente, aplicar las medidas que correspondan por la inoportuna supervisión durante la ejecución del proyecto.**

*(procesos de control)*

**2) Establecer las medidas que correspondan que permita verificar que los montajes de sistemas de puesta a tierra indicados en los estudios de ingeniería del proyecto citado, fueron instalados y conectados correctamente.**

*(procesos de control)*

**3) Documentar las acciones que se aplicaran para subsanar los aspectos citados en los Anexos 1), 2), 3), 5) y 6) de esta observación, en relación con la instalación de los montajes MT3 (Malla de Tierra), la altura de los postes y las distancias importantes que se presentan entre la cúspide de los postes y los cruceros que soportan las líneas trifásicas.**

#### **3. 4.1.2 Proyectos empresariales (Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica Sector San José Norte – Oeste)**

Proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales. Subproceso: Ejecución de proyectos empresariales. Alcance: Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica (Sector San José Norte – Oeste).

**Nota 1001-0269 enviada el 29 de mayo de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Distribución de la Energía

#### **PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la implantación de los controles y las acciones requeridas para evitar que se materialicen los riesgos derivados del proceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales; las actividades relacionadas con el cumplimiento del cronograma establecido para la ejecución del proyecto, el monitoreo de la calidad y de las disposiciones contractuales (aspectos técnicos), los equipos técnicos, eléctricos y mecánicos que fueron

instalados, las especificaciones técnicas de los equipos a instalar y la supervisión que ejecuta el Área de Ejecución de Proyectos Empresariales.

#### RECOMENDACIONES

*(procesos de control)*

**1) Aplicar las acciones que correspondan para que en la Dirección Distribución de la Energía, se establezca una directriz que permita controlar que los estudios de ingeniería que tienen mucho tiempo de elaborado, sean verificados por las instancias que correspondan, para garantizar si las condiciones del Sistema de Distribución han variado considerablemente en el sitio de la obra. Con base en los resultados obtenidos, determinar si procede una actualización del diseño del estudio antes de llevar a cabo su ejecución.**

*(procesos de control)*

**2) Establecer las acciones necesarias con el fin de comunicar la directriz indicada en la Recomendación 1) a las dependencias que correspondan de la CNFL que realizarán la ejecución de la obra, para garantizar que los estudios se encuentren debidamente actualizados, antes de su ejecución.**

#### INFORMES PARCIALES EN PROCESO DE REVISIÓN POR PARTE DE LA JEFATURA

### ÁREA COMERCIALIZACIÓN

#### **1. 4.4.4 Gestión de cobro y devoluciones de efectivo.**

Proceso: Gestión de la comercialización. Subprocesos: Gestionar cobro y devoluciones. Alcance: Unidades Sucursal Heredia y Escazú.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa del proceso de gestión de cobro de los servicios eléctricos (*Unidades Sucursal Heredia, Sucursal Escazú*), con el propósito de comprobar que la recaudación, gestión de la morosidad y las devoluciones de efectivo, cumplen con los mecanismos de control establecidos, para garantizar que estas actividades se ejecuten en forma eficiente y eficaz, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

#### **2. 4.4.5 Recaudación.**

Proceso: gestión de la comercialización. Subproceso: gestionar cobro y devoluciones. Alcance: Agencias Externas, Área Administración de la Recaudación y Auxiliares Contables.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa del proceso de recaudación que ejecutan las Agencias Externas, con el propósito de comprobar el cumplimiento de los mecanismos de control establecidos, que garantizan que esta actividad se ejecute en forma eficiente y eficaz, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

## ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN

### ÁREA ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO

#### **1. 4.1.2 Proyectos empresariales**

Proceso: Desarrollar la Investigación y ejecución de proyectos empresariales. Subproceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales. Alcance: Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica (Sector Moravia - Guadalupe).

#### **OBJETIVO**

Evaluar la etapa de ejecución y el monitoreo del proyecto Reconstrucción de la red de distribución eléctrica (*Sector Moravia - Guadalupe*), con el propósito de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente y eficaz de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

#### **2. 4.1.3 Gestión de las Inversiones (Micro Inversiones)**

Proceso: Desarrollar la investigación y ejecución de proyectos empresariales. Subproceso: Administrar la ejecución de proyectos empresariales. Alcance: Micro inversiones.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la aplicación y el monitoreo de los recursos tarifarios otorgados para la ejecución de las Micro Inversiones, con el propósito de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente y eficaz de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

### ÁREA GENERACIÓN DE LA ENERGÍA

#### **1. 4.2.1 Administrar y generar la energía eléctrica**

Proceso: Generar energía eléctrica. Subproceso: Administrar y generar energía eléctrica. Alcance: Plantas Hidroeléctricas: Río Segundo, El Encanto.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa de la generación y administración (*Plantas Hidroeléctricas Río Segundo, Belén*) de la energía eléctrica, con el objetivo de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente, eficaz y económica, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

## 4.3 ÁREA DISTRIBUCIÓN DE LA ENERGÍA

### 1. 4.3.1 *Mantenimiento al sistema de distribución.*

Proceso: Distribución de energía eléctrica. Subprocesos: Ejecutar el mantenimiento al sistema de distribución. Alcance: Red eléctrica aérea y subterránea

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa del mantenimiento que se le ejecuta al sistema de distribución (*Red eléctrica aérea y subterránea*), con el objetivo de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente, eficaz y económica, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

### 2. 4.3.2 *Comprar energía y administrar el Sistema de Distribución.*

Proceso: Distribución de energía eléctrica. Subprocesos: Administrar y controlar el sistema de distribución. Alcance: Red eléctrica aérea y Red eléctrica subterránea.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa que se lleva a cabo en la distribución de la energía eléctrica (*red eléctrica aérea y subterránea*) y en el proceso de facturación de la compra de energía eléctrica al ICE, con el objetivo de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente, eficaz y económica, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

### 3. 4.3.3 *Mantenimiento a subestaciones.*

Proceso: Distribución de energía eléctrica. Subproceso: Ejecutar el mantenimiento a equipos de la red y a las subestaciones. Alcance: Subestaciones Heredia, San Miguel y Barva.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa del mantenimiento que se le ejecuta a los equipos de la red y a las subestaciones (*Heredia, San Miguel, Barva*), con el objetivo de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente, eficaz y económica, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

## ÁREA COMERCIALIZACIÓN

### 1. 4.4.2 *Informe parcial de los Resultados del estudio: Ejecución de solicitudes de servicio*

Proceso: Gestión de la comercialización. Subprocesos: Recibir y analizar requerimientos, Ejecutar solicitudes de servicio. Alcance: Unidad Sucursal Desamparados, Área Administración de la Energía Altos Consumidores.

**Nota 1001-0374 enviada el 13 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

**PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS**

Asuntos relacionados con la implantación de los controles y las acciones requeridas para evitar que se materialicen los riesgos derivados del proceso: Ejecutar solicitudes de servicio; las actividades relacionadas con el cumplimiento de los datos, los requisitos legales, ambientales, de salud, de seguridad laboral y con las normas técnicas que se requieren para la ejecución de las solicitudes de servicio nuevo; la actualización oportuna en los sistemas SIPROCOM y SIGEL; los requerimientos técnicos del cliente, la utilización del material, el control de sellos en los medidores; la reprogramación de las solicitudes en estado 5 (No ejecutada por responsabilidad del cliente), los trámites por solicitudes de servicio pendientes de ejecutar; los equipos instalados por los clientes externos, los planos eléctricos de los locales y casas de habitación nuevas; la existencia de procedimientos y la elaboración de informes de rendición de cuentas sobre la gestión de esta actividad.

**RECOMENDACIONES**

*(procesos de control)*

**1) Aplicar las acciones que correspondan, para disponer de una regulación (directriz, lineamiento o procedimiento) que controle y regule la atención o anulación de los trámites por solicitudes de servicios nuevos en estado 5 (No ejecutada por responsabilidad del cliente), que presentan mucho tiempo de antigüedad y están pendientes de atender, debido a que el cliente no llama para indicar que cumplió con las observaciones señaladas en el formulario F-240 (Registro para ejecución de solicitudes de servicio). Es necesario que dicho documento se formalice y se comuniqué a las jefaturas de cada sucursal.**

*(procesos de control)*

**2) Determinar la conveniencia, de referenciar la regulación establecida, según la recomendación 1) anterior, en el procedimiento "Ejecución de trámites de servicio".**

*(proceso de riesgos)*

**3) Establecer las acciones que serán aplicadas para atender los trámites por solicitudes de servicio nuevos (en estado 5) indicados en el Anexo N° 1 de ésta observación, que se encuentren pendientes de ejecutar.**

**2. 4.4.1 Atención al cliente vía telefónica**

Proceso: Gestión de la comercialización. Subproceso: Recibir y analizar requerimientos.  
Alcance: Área Centro de Atención de Llamadas.

**OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa del servicio que se le brinda a los clientes mediante la Atención al cliente vía telefónica (*Área Centro de Atención de Llamadas*), con el objetivo de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas y que se ejecutan en forma eficiente, eficaz y económica, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

### **3. 4.4.3 Facturar y prestar otros servicios.**

Proceso: gestión de la comercialización. Subprocesos: facturar, prestar otros servicios.  
Alcance: Unidades Sucursal Guadalupe y Desamparados.

#### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión del proceso de facturación y distribución de las facturas de los servicios brindados a los clientes (*Unidad Sucursal Guadalupe, Unidad Sucursal Desamparados*), con el fin de comprobar que la toma y análisis de lecturas, la generación y distribución de la factura, cumplen con los mecanismos de control establecidos, para garantizar que estas actividades se ejecuten en forma eficiente y eficaz, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

#### **ÁREA GERENCIA**

##### **1. 4.6.1 Seguimiento a la Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023**

Alcance: Seguimiento a los indicadores establecidos para cumplir con las metas propuestas en las perspectivas de la estrategia empresarial 2019-2023.

##### **Nota 1001-0382 enviada el 20 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

Nota: La Auditoría Operativa emitió informe parcial y el detalle del mismo se integra en el apartado de este documento de la Auditoría Financiera, 3.5 Otras Actividades.

En resumen, en este primer semestre de 12 estudios programados, 2 (17%) estudios se encuentran en ejecución con informe parcial comunicado, 2 (17%) estudios en ejecución con informe parcial en revisión por la jefatura y 8 (66%) estudios se encuentran en proceso de ejecución. Además, en este semestre se comunicaron los resultados de tres de los estudios ejecutados en el segundo semestre de 2019.

A continuación se presenta gráficamente:

Gráfico N° 3



Fuente: Registro Especial Estadísticas Auditoría Operativa, GPA /2020

## ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Para determinar la atención oportuna de los aspectos planteados en las recomendaciones incluidas en los informes remitidos en períodos anteriores a las dependencias correspondientes, se efectuó el seguimiento de los siguientes estudios:

### ÁREA ESTRATEGIA Y DESARROLLO DE NEGOCIO

#### 1. 4.3.5 Alquiler de postes, espacios para fuentes de poder y ductos

**Nota 1001-0359 enviada el 04 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

#### RESULTADOS OBTENIDOS

De nueve recomendaciones emitidas a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, seis se encuentran atendidas, una se mantiene en proceso y dos se encuentran pendientes; éstas últimas cuyo plazo establecido, por la Administración para implementar las acciones respectivas, ya se cumplió

#### RECOMENDACIONES

1) Aplicar las acciones que correspondan, para que el Administrador del Contrato en el Área Infocomunicaciones revise, actualice y gestione el cobro de los depósitos de garantía que deben cancelar los clientes en función de los nuevos requerimientos y eventuales revisiones que se hayan efectuado a los precios, según lo establece la cláusula primera del "Contrato de Acceso a la Infraestructura de la Red de Distribución Eléctrica de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A."

3) Aplicar las acciones que correspondan para que el Administrador del Contrato en el Área Infocomunicaciones, coordine con el Área Administración Financiera el registro contable en las cuentas respectivas, el monto actualizado de los depósitos de garantía.

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LAS DOS RECOMENDACIONES (PENDIENTES)**

**No se localizó, ni fue suministrada una nota formal dirigida al Área Administración Financiera por parte de la jefatura del Área Infocomunicaciones, solicitando atender lo indicado en las recomendaciones. Se determinó, una bitácora de reunión para coordinar estas actividades (sin numeración del 15-01-18 antes de este informe) sin la firma de oficialización de los funcionarios presentes en la reunión. Debido a esta situación, los aspectos solicitados en las dos recomendaciones no han sido atendidos por ninguna de las dos Áreas.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 18-05-20 el jefe del Área Administración Financiera, manifestó lo siguiente:**

*"En relación con las garantías en efectivo, no se observan muchos movimientos durante el último año (adjunto reporte). La responsabilidad de negociar con el cliente, solicitar la garantía y mantener los montos actualizados es del administrador del contrato. **(El subrayado no es del original)***

*Adjunto correo enviado el 5 de marzo 2020 a don Mario Venegas en el cual se comunica el estado de las garantías en custodia y se mencionan las garantías en efectivo, con el fin de que el administrador le dé seguimiento, este correo fue reenviado el día de hoy a don Carlos Arguedas ya que no se ha recibido respuesta". **(El subrayado no es del original)***

#### **RECOMENDACIÓN**

2) Establecer las acciones que se aplicaran, para gestionar las sumas dejadas de cobrar por los depósitos de garantía a las empresas que se indican en el anexo N° 2 de esta observación.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Mediante nota 2820-0027 del 22-03-19 la jefatura del Área Infocomunicaciones, le traslada al jefe del Área Administración Financiera el Anexo N°2 para que atienda lo solicitado en la recomendación. Se determinó, que las acciones para gestionar las sumas dejadas de cobrar por los depósitos de garantía se encuentran en proceso de aplicación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**Al respecto, en correo electrónico del 18-05-20 el jefe del Área Administración Financiera, manifestó lo siguiente:**

*"En relación con las garantías en efectivo, no se observan muchos movimientos durante el último año (adjunto reporte). La responsabilidad de negociar con el cliente, solicitar la garantía y mantener los montos actualizados es del administrador del contrato. **(El subrayado no es del original)***

## **2. 4.1.5. Implementación de la gestión ambiental**

**Nota 1001-0366 enviada el 07 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De cinco recomendaciones emitidas a la Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio, una se encuentra atendida, dos se mantienen en proceso y dos se encuentran pendientes; éstas últimas cuyo plazo establecido, por la Administración para implementar las acciones respectivas, ya se cumplió.

### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan, para que el Coordinador del Proceso Recursos Naturales y Mejoras de Cuenca, gestione con el Área Servicios Generales la realización de una evaluación de las condiciones de seguridad física que presenta la bodega a su cargo, que garantice la protección de los productos químicos, materiales, herramientas y equipos que se custodian en este lugar, así como la seguridad de los funcionarios que laboran en esta bodega.

### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se determinó que mediante la nota 2501-0016 del 05-02-20 el Coordinador del Proceso de Recursos Naturales y Mejora de Cuencas, le solicita a la jefatura del Área Servicios Generales efectuar una visita de inspección, que permita establecer un presupuesto, que sea contemplado para el año 2021 para atender lo solicitado en la recomendación. Al respecto, la jefatura de esta dependencia en nota 3240-0154-2020 del 24-03-20, le indica que la visita será programada y realizada por el Proceso Mantenimiento de Infraestructura, cuando la situación nacional se normalice. Al respecto, la jefatura de esta dependencia en nota 3240-0154-2020 del 24-03-20, le indica que la visita será programada y realizada por el Proceso Mantenimiento de Infraestructura, cuando la situación nacional se normalice.**

### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 08-05-20 la jefatura del Área Servicios Generales le manifiesta al Coordinador del Proceso de Recursos Naturales y Mejora de Cuencas lo siguiente:**

*"...la visita de los funcionarios del PMI no se ha efectuado, porque de momento las instrucciones son atender solamente las situaciones relacionadas con la emergencia sanitaria que afecten directamente el funcionamiento normal de la CNFL.*

*Con mucho gusto la visita será programada en el momento en que la situación retorne a la normalidad."*

### **RECOMENDACIÓN**

Con base en la evaluación que se realice, es conveniente documentar las acciones que se aplicaran para subsanar los resultados obtenidos, así como de los aspectos indicados en el Anexo N° 1 de esta observación.

### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Los aspectos del Anexo N°1, serán atendidos cuando se ejecute lo solicitado en la recomendación N°1 de esta observación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 08-05-20 la jefatura de la Unidad de Sostenibilidad manifestó lo siguiente:**

*"...Las gestiones de mejora están en proceso, y algunas actividades aún están en plazo o se evalúa la pertinencia de las acciones planteadas según el avance logrado a la fecha."*

#### **RECOMENDACIÓN**

Es conveniente, que este documento sea aprobado por las instancias que correspondan y efectuar el seguimiento requerido para que esta normativa se disponga en un tiempo razonable.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Las acciones para atender el aspecto planteado en la recomendación, están en proceso de aplicación. Se determinó que mediante nota 2500-0012 del 06-03-19 la jefatura de la Unidad Sostenibilidad, le envía a la Coordinadora del Proceso Análisis Administrativo el documento: "Procedimiento Recaudación de Ingresos por venta de productos y servicios ambientales", para su oficialización. En nota 2100-0066 del 12-03-19 la Coordinadora de este Proceso indica que el documento fue remitido por el Proceso Análisis Administrativo al señor Juan Carlos Valenciano, para que lo incorpore como insumo al proceso que realizan".**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En el Informe-Avance Iniciativa de Mejora PMAF-CNFL-P.1.1 Gestión y venta de servicios y productos internos y externos de la CNFL "Frente Proyectos", suministrado por el Director del PMAF al jefe de la Unidad Sostenibilidad en nota PMAF-0007 del 01-04-20 se indica:**

*"...El documento de cierre se encuentra en construcción, tiene un avance real de un 60%, según el cronograma presentado en el punto 1. Está actualizado a la fecha con las actividades correspondientes a la Fase II que se han realizado en cuanto a la Gestión de Procesos, Gestión en Sistemas de Información, Gestión de Valor y Gestión de Cambio, así como sus respectivas evidencias. Las tareas ejecutadas a hoy están en proceso de revisión y validación por parte de los Líderes de cada Frente con el propósito de verificar el contenido de dicho documento. Es importante indicar que este documento se continuará sustentando de acuerdo con las acciones que se desarrollen y se finalizará hasta que se implemente la Plataforma de Servicios propuesta en la P.1.1 Iniciativa Gestión y Venta de Productos y Servicios Internos y Externos de la CNFL".*

*Nota: De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (4.1 Actividades de control) es responsabilidad del titular subordinado adoptar las actividades de control pertinentes, comprenden procedimientos u otros mecanismos, que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y fortalecimiento del sistema de control interno y el logro de los objetivos institucionales; por lo que es su deber aplicar medidas compensatorias ante cualquier acción que retarde el trámite documental que corresponda.*

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan, para que el Coordinador del Proceso Recursos Naturales y Mejoras de Cuenca, gestione ante las instancias correspondientes la viabilidad de que las labores relacionadas con la venta y ejecución de inventarios que realizan los funcionarios en el Vivero, se lleven a cabo mediante soporte electrónico. En ese sentido, es

conveniente elaborar un documento que contenga un análisis formal que respalde la solicitud de este requerimiento.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**No se localizó, ni fue suministrada evidencia de las acciones que se aplicaron para atender lo indicado en la recomendación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 08-05-20 el jefe de la Unidad de Sostenibilidad manifestó lo siguiente:**

*"Las acciones tanto vigentes como posibles modificaciones, se están evaluando con el Área de Gestión Ambiental, y según se confirmen, se informará lo correspondiente al Director".*

### **ÁREA GENERACIÓN DE LA ENERGÍA**

#### **1. 4.1.2 Mantenimiento a Plantas Hidroeléctricas de Generación**

**Nota 1001-0353 enviada el 31 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida a la Dirección Generación de la Energía, una se mantiene en proceso; ésta última cuyo plazo establecido, por la Administración para implementar las acciones respectivas, ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Los funcionarios encargados de las Plantas Hidroeléctricas Belén, El Encanto y Río Segundo, deben ejecutar una supervisión constante y oportuna, que garantice el desempeño, la salud y seguridad ocupacional del personal de las plantas, en cumplimiento con el Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional, artículo 10 y la normativa referenciada. Se sugiere, aplicar y documentar las medidas preventivas que se establecerán para subsanar las situaciones indicadas en el Anexo N° 1 de esta observación.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Mediante el documento "Estudio geotécnico y propuesta de solución para los taludes del camino de ingreso al embalse del Proyecto Hidroeléctrico El Encanto" Contratación Directa N° 2019PP-000075-0000200001 del 09-05-19 efectuado por IMNSA Ingenieros Consultores SA y a la modificación interna al presupuesto del 27-01-20, se determinó que las acciones para atender las situaciones que se presentan en la PH El Encanto (Embalse Río Aranjuez) continúan en proceso de aplicación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 08-05-20 la jefatura de la Unidad Mantenimiento de Plantas de Generación manifestó:**

*"Sobre estos trabajos en particular, el proceso de ejecución no se ha logrado realizar por la falta de recursos presupuestarios, por parte de la Unidad de Mantenimiento de Plantas de Generación, a través de la Dirección de Generación, los recursos se solicitaron en el periodo*

2019 (ver correo adjunto y priorización de recursos en formato PDF), sin embargo los mismos por falta de contenido económico de la CNFL, no se otorgaron en ese periodo.

Para el período 2020 explícitamente en enero de este período, de igual forma la Dirección de Generación solicitó los recursos extraordinarios para ejecutar estas obras (ver correo adjunto) sin embargo a la fecha no se otorgado y en estos momentos por la situación del COVID-19 y el flujo de caja de la empresa están siendo analizado si dichos recursos se pueden otorgar, de momento su asignación está suspendida.

Como lo manifesté en el periodo 2019, la UMPG por medio del área de Mejoras en Infraestructura Civil le ha estado dando un seguimiento durante todo este periodo y la zona deslizada no presenta cambios de consideración. Además tal y como lo revelaron los estudios geológicos, geotécnicos y geofísicos el área deslizada es producto de una pequeña erosión causada por la reacción que produce el agua de lluvia con los sulfatos que tiene la masa rocosa, las exploraciones y pruebas de suelos indican que eso solo ocurre a nivel superficial, por lo que no se presenta una falla que pueda producir el colapso del macizo o deslizamiento de una gran masa de tierra, sin embargo se le brinda un seguimiento periódico a la situación que se presenta, con el propósito de llevarle el pulso al desarrollo de la erosión, la cual se comporta bajo los parámetros indicados por los estudios realizados."

#### **2. 4.2.1 Mantenimiento a Plantas Hidroeléctricas de Generación**

**Nota 1001-0364 enviada el 06 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

##### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De tres recomendaciones emitidas a la Dirección Generación de la Energía, dos se mantienen en proceso y una se encuentra pendiente, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

##### **RECOMENDACIÓN**

1) Aplicar las acciones que correspondan, para que en la Unidad Mantenimiento de Plantas de Generación, se elabore un documento que comprenda una normativa (política, lineamiento, directriz o procedimientos) que indique las medidas que se deben aplicar a los equipos mecánicos que se sustituyen de las Plantas hidroeléctricas de generación, cuando se ejecutan los mantenimientos.

##### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se determinó el documento con el borrador del "Procedimiento Manejo, Control, Ubicación de Repuestos de las Plantas de Generación Eléctrica", el cual se encuentra en proceso de actualización.**

##### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 18-05-20 la jefatura de la Unidad Mantenimiento Plantas de Generación manifestó lo siguiente:**

*"...De las actividades propuestas debo informar que se ha estado trabajando en la modificación del procedimiento correspondiente al manejo y control de repuestos reparables de las plantas de 2 generación eléctrica, para esta fecha no se tiene concluido la modificación y la proyección es concluir el borrador para el 30 de mayo, distribuir el borrador del documento tanto para la Unidad de Taller y la Unidad de operación en la primera semana de*

*junio, para luego hacer una sesión de trabajo , la cual está proyectada para el día 11 de junio, de ser necesario una segunda sesión para el día 25..."*

#### **RECOMENDACIÓN**

2) Es conveniente, que este documento sea aprobado por las instancias que correspondan y efectuar el seguimiento requerido para que esta normativa se disponga en un plazo razonable.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**El aspecto solicitado en la recomendación, será atendido cuando se realice la modificación y actualización del "Procedimiento Manejo, Control, Ubicación de Repuestos de las Plantas de Generación Eléctrica".**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 18-05-20 la jefatura de la Unidad Mantenimiento Plantas de Generación manifestó lo siguiente:**

*"...enviar el documento a revisión a análisis administrativo el día 30. Es importante anotar que el documento adjunto todavía está en proceso de cambios y se deben negociar con las diferentes Unidades de la Dirección algunas actividades".*

#### **RECOMENDACIÓN**

3) Aplicar las acciones correspondientes, para determinar las medidas que se aplicaran en relación con los elementos mecánicos (Rodete, placa de desgaste para tapa, laberinto Inferior, laberinto Superior), que fueron sustituidos en la Planta Hidroeléctrica Brasil, según lo indicado en el Anexo N° 1 de esta observación.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Las acciones para atender los aspectos indicados en el Anexo N°1 de esta observación, se encuentran en proceso de aplicación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo 3 electrónico del 18-05-20 la jefatura de la Unidad Mantenimiento Plantas de Generación manifestó lo siguiente:**

*"...Se adjunta las F-10 y correo solicitándole al Taller Anonos la ejecución de la valoración de los repuestos y la reparación del rodete dispuestos en el sitio de presa de PHBR. Por el tema de coronavirus (COVID-19), la revisión solicitada ha demorado más de lo que inicialmente se tenía planificado. Sin embargo, el pasado miércoles 13 de mayo del 2020, la Unidad Taller Anonos efectuó una visita al lugar correspondiente a la valoración del estado de los repuestos. En estos momentos nos encontramos a la espera del informe de valoración y la solicitud de traslado hacia el taller de la tapa, tapa de desgaste, laberinto superior e inferior y esperamos dejar esta actividad finiquitada para el próximo 02 de junio del 2020, la Unidad de Taller, luego del moldeado de repuestos enviará al CTM lo que considere de esos repuestos.*

*Para el caso del rodete se tiene la condición especial que en estos momentos tiene el Taller Anonos y es que en el sector sur donde usualmente se almacenaban estos repuestos, se tiene una restricción técnica de No almacenar materiales y repuestos por la probabilidad de deslizamiento que tiene este sector, por lo tanto en dicha zona no se puede almacenar este tipo de elementos y dentro del Taller no hay espacio para hacerlo.*

Ante esta restricción y el peso del Rodete (aproximadamente 8 toneladas) tanto la Unidad de Taller Anonos, como la Unidad de mantenimiento de Plantas de Generación no poseen la versatilidad para el manejo de este elemento, el cual solo se puede movilizar con el puente grúa de casa de máquinas o la torre grúa del sitio de presa, por lo tanto se ha convenido lo siguiente: Se acondicionará un espacio en el sitio de presa para que el rodete permanezca en dicho sitio hasta ser reparado por el Taller Anonos, esto por cuanto es un elemento que es de difícil extracción y movilización, por lo tanto el elemento en sí mismo se custodia y se le brindará algún tipo de protección al clima, aunque el material en el que está construido es para soportar ambientes extremos. Esta movilización se pretende realizar a más tardar el 12 de junio próximo y quedará en custodia en dicho lugar.

Una vez que todos los repuestos estén reparados o nuevos se ingresaran en casa de máquinas donde quedarán en custodia por parte la PH Brasil”.

### **3. 4.1.1 Generar Energía Eléctrica**

**Nota 1001-0367 enviada el 10 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Generación de la Energía

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De dos recomendaciones emitidas a la Dirección Generación de la Energía, una se encuentra atendida y una se mantiene en proceso; ésta última dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas.

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan para que el encargado de la Planta Hidroeléctrica Ventanas, gestione el fluido eléctrico y las redes de datos que contribuyan a habilitar la apertura y cierre automático del portón de acceso de la entrada principal, la instalación de una cámara de vigilancia, de un intercomunicador y del funcionamiento del sistema “Control de acceso” que registre las personas que ingresan a la Planta.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se determinó que lo relacionado con la habilitación de forma automática la apertura y cierre del portón de acceso y la instalación de un intercomunicador, se encuentra en proceso de atender. Al respecto, se corroboró mediante el archivo project del plan de trabajo, que el plazo para la conclusión de los aspectos para atender la recomendación aún no ha vencido (13-11-20).**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**La jefatura de la Dirección Generación de la Energía en nota 7001-24 del 18-02-20 manifestó:**

*“...A la fecha se encuentra pendiente los siguientes puntos:*

- 1. Habilitación de forma automática la apertura y cierre del portón de acceso, para el registro de las personas que ingresan a la Planta Ventanas*
- 2. Instalación de intercomunicador Planta Ventanas*

*Para la atención de estos puntos y otros requerimientos similares en las plantas generadoras se confeccionó un plan de trabajo...”*

#### 4. 4.3.5 Alquiler de postes y transformadores

**Nota 1001-0372 enviada el 12 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

##### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De cinco recomendaciones emitidas a la Dirección Comercialización, una se encuentra atendida, dos se mantienen en proceso y dos se encuentran pendientes; éstas últimas cuyo plazo establecido, por la Administración para implementar las acciones respectivas, ya se cumplió.

*Nota: Cabe indicar que en la implementación de algunas de las acciones se requiere de la coordinación con la Dirección Distribución de la Energía, según corresponda.*

##### **RECOMENDACIÓN**

1) Aplicar las acciones que correspondan para que la jefatura del Área Atención Clientes Estratégicos, coordine con la Unidad Ampliaciones y Mantenimiento del Sistema de Distribución, la revisión y aprobación de la propuesta denominada "Contrato para el Traslado, la Instalación, el Alquiler, la Conexión, el Uso, la Desconexión y el Retiro de Transformadores y Equipos de Protección entre la CNFL y la Usuaría", con el objetivo de disponer de este documento para su aplicación en los alquileres de los transformadores.

##### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se determinó que el documento denominado: "Contrato para el Traslado, la Instalación, el Alquiler, la Conexión, el Uso, la Desconexión y el Retiro de Transformadores y Equipos de Protección entre la CNFL y la Usuaría", está en proceso de revisión y actualización por parte de las dependencias involucradas.**

##### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 05-08-20, la funcionaria responsable de la actualización de este documento en la Dirección Distribución de la Energía, manifestó lo siguiente:**

*"En reunión se acordó:*

*"Analizar las observaciones que hizo el personal de la Dirección Comercialización de las cuales adjunto copia. Comunicarse con Juan Carlos Valenciano para ver si en definitiva se iba a seguir con la definición de un contrato generalizado por PMAF. Sesionar nuevamente en las primeras dos semanas del mes de agosto para finiquitar las observaciones al contrato".*

**Nota:** De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (4.1 Actividades de control) es responsabilidad del titular subordinado adoptar las actividades de control pertinentes, comprenden procedimientos u otros mecanismos, que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y fortalecimiento del sistema de control interno y el logro de los objetivos institucionales; por lo que es su deber aplicar medidas compensatorias ante cualquier acción que retarde el trámite documental que corresponda.

##### **RECOMENDACIÓN**

2) Establecer las medidas que se aplicarán, para regular los servicios de alquiler de transformador sin contrato detallados en el Anexo N° 1 de esta observación.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Los servicios de alquiler de transformador sin contrato detallados en el Anexo N° serán regulados cuando se formalice y apruebe la propuesta del documento denominado "Contrato para el Traslado, la Instalación, el Alquiler, la Conexión, el Uso, la Desconexión y el Retiro de Transformadores y Equipos de Protección entre la CNFL y la Usuaria", citado en la recomendación N° 1.**

***Nota:** De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (4.1 Actividades de control) es responsabilidad del titular subordinado adoptar las actividades de control pertinentes, comprenden procedimientos u otros mecanismos, que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y fortalecimiento del sistema de control interno y el logro de los objetivos institucionales; por lo que es su deber aplicar medidas compensatorias ante cualquier acción que retarde el trámite documental que corresponda.*

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan para que la jefatura del Área Atención Clientes Estratégicos, incluya en el procedimiento "Actualización de Transformadores y Equipos de Protección Alquilados en el SIGEL" de la Dirección Distribución, las actividades administrativas de su responsabilidad en relación con los alquileres de transformador.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se comprobó que en los puntos 3. Responsabilidades y 6. Procedimiento, del procedimiento "Actualización de Transformadores y Equipos de Protección Alquilados en el SIGEL", se incluyeron las actividades relacionadas con el Área Atención Clientes Estratégicos, solicitadas en la nota 4005-0300 del 02-10-18. Al respecto, se determinó que este documento se encuentra en proceso de aprobación y oficialización.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo electrónico del 12-08-20, la jefatura de la Unidad de Ampliaciones y Mantenimiento del Sistema de Distribución, manifestó lo siguiente:**

*"...tomando en cuenta que todavía falta mucho para el resultado final por parte de los compañeros del PMAF, vamos a proceder a formalizar la última versión del procedimiento actual, la cual estimamos tener lista para envío a aprobación por parte de la Dirección de Distribución para el próximo martes 18 de agosto".*

***Nota:** De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (4.1 Actividades de control) es responsabilidad del titular subordinado adoptar las actividades de control pertinentes, comprenden procedimientos u otros mecanismos, que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y fortalecimiento del sistema de control interno y el logro de los objetivos institucionales; por lo que es su deber aplicar medidas compensatorias ante cualquier acción que retarde el trámite documental que corresponda.*

#### **RECOMENDACIÓN**

1) Aplicar las acciones que correspondan, para que la jefatura del Área Atención Clientes Estratégicos, en coordinación con la Unidad Ampliaciones y Mantenimiento del Sistema de Distribución, formalicen ante el ICE el alquiler del transformador N° 1224.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**El contrato de alquiler del transformador N°1224 será formalizado ante el ICE, cuando se apruebe la propuesta del documento denominado: "Contrato para el Traslado, la Instalación, el Alquiler, la Conexión, el Uso, la Desconexión y el Retiro de Transformadores y Equipos de Protección entre la CNFL y la Usuaría", citado en la recomendación N° 1 de la observación A).**

**Nota:** De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (4.1 Actividades de control) es responsabilidad del titular subordinado adoptar las actividades de control pertinentes, comprenden procedimientos u otros mecanismos, que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y fortalecimiento del sistema de control interno y el logro de los objetivos institucionales; por lo que es su deber aplicar medidas compensatorias ante cualquier acción que retarde el trámite documental que corresponda.

### **ÁREA COMERCIALIZACIÓN**

#### **1. 4.3.3 Facturación y distribución de facturas**

**Nota 1001-0334 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

Las recomendaciones emitidas a la Dirección Comercialización, seis se encuentran atendidas y dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas.

### **ÁREA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

#### **1. 4.4.6 Transporte Eléctrico**

**Nota 1001-0328 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida al Área Transporte y Taller, se mantiene en ese proceso de atención y cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan para que en el Área Transporte y Taller, se elabore un documento que comprenda los procedimientos que se deben aplicar en la ejecución de los mantenimientos a los vehículos eléctricos. Una vez concluida esa labor, es necesario oficializar ese documento mediante la aprobación de las instancias respectivas.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Se determinó, que fue elaborado el documento borrador: Procedimiento "Mantenimiento de Vehículos Eléctricos". Este documento, se encuentra en proceso de revisión para ser enviado al Proceso Análisis Administrativo para su aprobación y oficialización.**

### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**La jefatura actual del Área Transporte y Taller en correo electrónico del 15-05-20 manifestó lo siguiente:**

*"Con el fin de darle continuidad al tema y como se puede observar en el correo mencionado. Al asumir la jefatura del Área de Transporte y Taller se está revisando el procedimiento a la luz de la documentación existente. Como bien lo indica el informe de auditoría no existe un procedimiento para la atención de los vehículos eléctricos, sin embargo si se cuenta con un procedimiento para el mantenimiento vehicular, que considero se debería modificar para enriquecerlo con los aspectos de los mantenimientos de vehículos eléctricos ya establecidos en el procedimiento realizado y que como se mencionó se encuentra en el correo adjunto. Esto con el fin de no tener procedimiento diferentes para la atención de cada tipo de vehículo (eléctricos, híbridos, grúas, equipo especial o cualquier nueva tecnología adquirida) y estandarizar y hacer eficiente el procedimiento de atención de la flotilla vehicular."*

**Asimismo, en correo electrónico del 26-05-20 señaló lo siguiente:**

*"...dentro de nuestro plan de trabajo consideramos que estaría modificado por parte del ATT el 30 de junio del 2020 para ser enviado a la Unidad Logística para su aprobación."*

#### **2. 4.5.1 Administración de Terrenos**

**Nota 1001-0335 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De seis recomendaciones emitidas a la Dirección Administración y Finanzas, cuatro se encuentran atendidas, y dos se mantienen en proceso; éstas últimas dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas.

#### **RECOMENDACIÓN**

Aplicar las acciones que correspondan para que en el Área Servicios Generales, se elabore un documento que comprenda un plan de mantenimiento a ejecutar en los terrenos de la CNFL. Establecer un mecanismo, para supervisar el cumplimiento por parte de los funcionarios responsables de su ejecución.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**El Proceso Administración de Bienes Inmuebles (PABI), ejecutó un inventario del 100% de los terrenos a nombre de la CNFL. Las acciones que se aplicarán para elaborar y supervisar el cumplimiento de un plan de mantenimiento para los terrenos de la CNFL se encuentran pendientes, debido a que el plazo para su ejecución aún no ha vencido (Setiembre 2020).**

#### **RECOMENDACIÓN**

*Establecer las medidas correspondientes, que se aplicaran para subsanar los aspectos indicados en el Anexo N°1 de esta observación.*

**SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

Las acciones para subsanar los aspectos indicados en el Anexo N°1 en relación con el estado de los terrenos, se encuentran en proceso de implementación, debido a que el plazo para la ejecución de su totalidad aún no ha vencido (Diciembre 2020).

**3. 4.4.3 Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Civil**

**Nota 1001-0337 enviada el 22 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

**RESULTADOS OBTENIDOS**

Las recomendaciones emitidas a la Dirección Administración y Finanzas, siete se encuentran atendidas y dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas.

**4. 4.3.4 Atención al cliente en ventanilla.**

**Nota 1001-0351 enviada el 30 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Área Servicios Generales

**RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación emitida al Área Servicios Generales, se encuentra atendida y dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas.

**5. 4.4.2 Atención al cliente en ventanilla**

**Nota 1001-0358 enviada el 04 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Área Servicios Generales

**RESULTADOS OBTENIDOS**

De dos recomendaciones emitidas al Área Servicios Generales, una se encuentra atendida, y una se mantiene en proceso; ésta última dentro del plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas

**RECOMENDACIÓN**

Establecer las medidas que se aplicarán, para subsanar los aspectos indicados en los anexos N°1, 2 y 3 de esta observación.

**SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

La jefatura del Área Servicios Generales en correo electrónico del 10-03-20, le solicitó a la coordinadora del Proceso Arquitectura y Desarrollo de Edificaciones atender lo indicado en la recomendación. Las acciones que se aplicarán para subsanar los aspectos señalados en los anexos N°1, 2 y 3, se encuentran en proceso de aplicación (el plazo para su aplicación vence en Diciembre 2020).

**COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

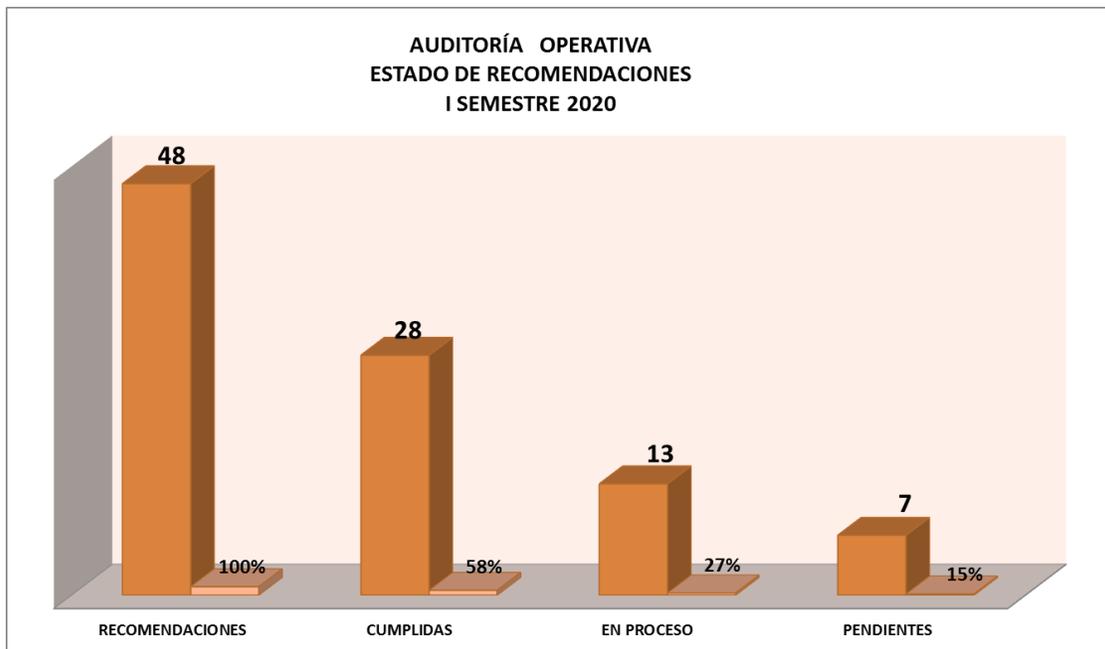
Al respecto, en correo electrónico del 12-05-20 la coordinadora del Proceso Arquitectura y Desarrollo de Edificaciones, manifestó lo siguiente:

*"...el Proceso de Arquitectura iniciara con la elaboración de una propuesta para el subsane de los aspectos auditados en el mes de junio del 2020.*

*Asimismo es importante mencionar que una vez se cuente con la propuesta se debe considerar también el impacto de las finanzas de la CNFL por los efectos del COVID-19 y las limitaciones de recursos presupuestarios..."*

Como resultado de los seguimientos efectuados en este semestre, se determinó que de 48 (100%) recomendaciones formuladas a la Administración, 28 (58%) fueron atendidas, 13 (27%) están en proceso y 7 (15%) están pendientes de aplicar, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico N° 4**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Operativa, SIGED Auditoría, GPA/2020

Asimismo, a continuación se presenta un resumen de la antigüedad de las recomendaciones que se encuentran en proceso y pendientes de aplicación, con respecto a los seguimientos efectuados en este semestre.

**Tabla N° 2**

<b>AUDITORÍA OPERATIVA</b>						
<b>RECOMENDACIONES EN PROCESO Y PENDIENTES</b>						
<b>PRIMER SEMESTRE 2020</b>						
Nota N°	Fecha	Dependencia Encargada	Cantidad	Estado		Justificada
				Proceso	Pendiente	
1001-0522	12/09/2019	Dirección Administración y Finanzas	1	1	0	Si
1001-0303	05/07/2019	Dirección Administración y Finanzas	2	2	0	Si
1001-0581	15/12/2017	Gerencia General	1	1	0	Si
1001-0056	07/02/2020	Área Servicios Generales	1	1	0	Si
1001-0388	03/10/2018	Gerencia General	3	1	2	Si
1001-0077	25/02/2020	Gerencia General	3	2	1	Si
1001-0073	21/02/2020	Gerencia General	4	2	2	Si
1001-0595	04/12/2018	Dirección Generación de la Energía	1	1	0	Si
1001-0366	20/09/2020	Gerencia General	4	2	2	Si
<b>TOTAL</b>			<b>20</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	

**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Operativa, SIGED Auditoría, GPA/2020

### **CONSIDERACIONES**

Debido a la cantidad y tipo de denuncias recibidas en la Auditoría Interna y al riesgo inherente de varias de éstas, en caso que se determinen que los hechos son ciertos, se asignó a un profesional de la Auditoría Operativa para atender aspectos asociados con denuncias una de las cuáles fue direccionada por la Contraloría General de la República.

### 3.3 AUDITORÍA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

#### INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2019<sup>5</sup>

#### ÁREA AUDITORÍA INTERNA

##### 1. 5.1.7 Auditoria Continua

Proceso: Auditar. Subproceso: Fiscalizar la gestión institucional. Alcance: Áreas de la Auditoría Interna

**Nota 1001-0365 enviada el 06 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Jefaturas de la Auditoría Interna

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Asuntos relacionados con el análisis de los servicios de auditoría ejecutados en períodos anteriores, con el fin de identificar los procesos que fiscaliza la auditoría interna sujetos a la aplicación de la modalidad de auditoría continua como herramienta de fiscalización e identificar los papeles de trabajo que pueden utilizarse como insumo; de acuerdo con lo que establece la normativa técnica y jurídica.

Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE, CGR): 5.3 Armonización de los sistemas de información con los objetivos, 5.4 Gestión documental, 5.6 Calidad de la Información y 5.9 Tecnologías de información.

Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna: 1220 Cuidado profesional.

#### RECOMENDACIONES

Seleccionar el alcance para la implementación de la auditoría continua según su frecuencia de ejecución, grado de automatización, uso de las tecnologías, acceso a ellas y herramientas de análisis de datos disponibles para las fuentes de datos, grado de exposición al fraude, impacto al cliente final:

- Para la automatización de estudios de la Auditoría Financiera (AFIN), considerando el análisis horizontal, vertical y análisis de razonabilidad, se sugiere identificar las tablas desde donde se generan los estados financieros, seleccionar la herramienta que mejor permita obtener el formato requerido por la AFIN, construir la consulta y que esta esté disponible en los parámetros requeridos en el momento deseado.
- Otro tema que se podría considerar es el de remuneraciones, con todas sus variantes. Este es un tema cíclico, que profesionales de auditoría lo conocen y este conocimiento puede ayudar a definir el mapeo de proceso, establecer las reglas del negocio e identificar los riesgos y controles. Además, es un área susceptible al fraude.
- Se puede considerar también los tiempos de instalación de servicios, la información se encuentra en distintos reportes del "Query Builder", que se podrían utilizar como fuente de datos se podría analizar la población completa por periodo seleccionado.

<sup>5</sup> ídem.

Igualmente, la Gestión de órdenes donde se tiene identificado su fuente de datos; se podría analizar la población y establecer estadísticas comparativas entre Sucursales.

- En cuanto a interrupciones y averías se podría analizar toda la población por periodo seleccionado.

Nota: Este estudio comprende otras etapas que deben atenderse en el año 2021 y siguientes.

## ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN

### ÁREA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

#### 1. 5.1.1 Seguimiento a la Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023

Alcance: Seguimiento a los indicadores establecidos para cumplir con las metas propuestas en las perspectivas de la estrategia empresarial 2019-2023.

**Nota 1001-0382 enviada el 20 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

Nota: La Auditoría Operativa emitió informe parcial y el detalle del mismo se integra en el apartado de este documento de la Auditoría Financiera, 3.5 Otras Actividades.

### ÁREA INFRAESTRUCTURA Y OPERACIÓN DE SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

#### 1. 5.1.3 Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Administración del Esquema Virtual de Procesamiento (Informe Parcial)

Proceso: Dotar, operar y mantener la infraestructura de las tecnologías de información y comunicaciones. Subproceso: Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información. Alcance: Área Infraestructura y Operación de Servicios de TI - Administración del Esquema Virtual de Procesamiento.

**Nota 1001-0341 enviada el 28 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Asuntos relacionados con los aspectos de Administración y Operación de la Infraestructura "Hiperconvergente"; sobre las actividades asociadas a la Administración, Operación, Compatibilidad de las Aplicaciones, Gestión del Cambio, Gestión de la Seguridad, Seguridad Lógica y Gestión de Riesgos; de acuerdo con lo que establece la normativa técnica y jurídica que regula este proceso.

Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE, CGR): 2.2 Compromiso superior, 4.1 Actividades de control, 4.3 Protección y conservación del patrimonio, 4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones, 5.3 Armonización de los sistemas de

información con los objetivos, 5.4 Gestión documental, 5.6 Calidad de la Información y 5.9 Tecnologías de información.

Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE): 1.1 Marco estratégico de TI, 1.2 Gestión de la Calidad, 1.3 Gestión de riesgos, 1.4.7 Continuidad de los servicios de TI, 1.7 Cumplimiento de obligaciones relacionadas con la gestión de TI, 2.1 Planificación de las tecnologías de información, 2.2 Modelo de arquitectura de información, 2.3 Infraestructura Tecnológica, inciso f, inciso a y f del 3.1 Consideraciones generales de la implementación de TI, inciso e y f del 3.2 Implementación de Software, 3.3 Implementación de Infraestructura tecnológica, inciso a y g del 4.2 Administración y operación de la plataforma tecnológica y 4.3 Administración de los datos.

Políticas Estratégicas y Objetivos para la Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones 04/06/2015-CNFL, 1.1 Planificación Estratégica de Tecnología de la Información, 1.4 Organización y Relaciones de las áreas de TIC, 1.6 Comunicación de la orientación y aspiraciones gerenciales, 1.8 Evaluación de riesgos, 1.10 Administración de la Calidad, 2.3 Adquisición y mantenimiento de arquitectura tecnológica, 2.4 Desarrollo de Normas y Procedimientos, 2.6 Administración de cambios, 3.4 Aseguramiento de la Continuidad del Servicio, 3.8 Apoyo y asistencia a los Clientes de TIC, 3.9 Administración de la configuración y 3.13 Administración de operaciones.

Documento "Administración de Servidor (es) Virtual (es)". (UTIC/AIOSTI/PDSI. Octubre, 2019): Tarea #9. Gestionar las actualizaciones de nuevas versiones del sistema operativo y software instalado.

## RECOMENDACIONES

*(procesos de control)*

**1) Establecer las acciones que corresponda para que se defina y documente los lineamientos y requerimientos que garanticen, razonablemente, el nivel de "Compatibilidad" entre la Capa de "Aplicaciones" y la Capa de "Infraestructura", considerando como objetivo principal su evolución integral en el tiempo.**

*(procesos de dirección)*

**2) En función de lo implementado para la recomendación #1, analizar si se requiere ajustar el documento: "Administración de Servidor (es) Virtual (es)" y comunicar lo correspondiente al personal involucrado. Es necesario se documente las acciones realizadas.**

*(procesos de control)*

**3) Implementar un "Plan Integral de Actualización" gradual y permanente de la Capa de "Aplicaciones" en concordancia con la evolución de la Capa de "Infraestructura", según corresponda. Obsérvese la condición determinada.**

**Se sugiere tomar en consideración los siguientes aspectos:**

- Lo implementado para la recomendación 1.
- El "Ciclo de Vida" de las Aplicaciones.
- Las consideraciones propias de la UTIC y las de coordinación con las Áreas Usuarias.
- Las causas, efectos y riesgos indicados en la presente observación.

*(procesos de control)*

**4) Realizar un proceso de normalización y actualización de los datos almacenados en el Software "VCenter", para todas las Máquinas Virtuales registradas, con el fin**

**de subsanar los aspectos señalados en la condición. Se sugiere realizar, periódicamente, un aseguramiento de la calidad de los datos verificando la fiabilidad y efectividad de los mismos, con el objetivo de cumplir con todos los atributos que constituyen el concepto de "Calidad de Datos".**

#### **5.1.5 Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Administración bienes contratados TIC (Gestión de Inversiones)**

Proceso: Dotar, operar y mantener la infraestructura de las tecnologías de información y comunicaciones. Subproceso: Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información. Alcance: Administración bienes contratados TIC (Gestión de Inversiones)

##### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa sobre adquisiciones de bienes de TI (micro inversiones), con el propósito de comprobar el cumplimiento de las actividades de control establecidas para administrar los recursos de TIC; y la eficiencia y eficacia de la ejecución de los servicios, de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

#### **1. SERVICIO PREVENTIVO**

##### **1. 5.2.1 Servicio preventivo sobre la gestión de administración del sistema de seguridad VEREX y su vinculación con la continuidad del servicio (control de acceso y de asistencia)**

Proceso: Dotar, operar y mantener la infraestructura de las tecnologías de información y comunicaciones. Subproceso: Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información. Alcance: Áreas Descentralizadas.

**Nota 1001-0342 enviada el 29 de julio de 2020**  
**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

##### **SITUACIÓN DETERMINADA**

**1)** Las tarjetas para el control de acceso que actualmente se están usando en la CNFL se dejaron de fabricar; el sistema VEREX será discontinuado y se quedaría sin el respaldo técnico.

**2)** Al 06/07/2020, no se determinan acciones orientadas a atender la limitación técnica de trasladar el sistema VEREX a otro servidor institucional, a pesar de que la empresa ZAREK que realizó la instalación del VEREX comunicó al administrador del sistema el 11-06-2020, que al no seguir con los servicios contratados con la CNFL para efectos de garantías, ampliaciones u otros, desde hace más de 3 años toda información concerniente a la CNFL fue borrada de los registros de la empresa en detalle. Tampoco, se determinan acciones compensatorias sobre las capacitaciones técnicas y operativas vinculadas con las actividades de administración de la plataforma que soporta al sistema VEREX, ante la salida del sistema del mercado sin soporte por parte del proveedor.

**3)** Al 06/07/2020, no se determinan acciones asociados con el software aplicativo para el servicio de control de acceso y de asistencia, no obstante a que la UTIC, en coordinación con

el Área Seguridad, han analizado alternativas para la sustitución de las tarjetas, unidades lectoras y controladoras (dispositivos físicos de acceso).

#### **ADVERTENCIA**

Con base en lo indicado en la situación determinada en este oficio y a la normativa aplicable, se previene a la Dirección Administración y Finanzas lo siguiente:

- 1)** Asegurarse que se tomen las medidas pertinentes que garanticen la continuidad de los servicios (control de acceso y de asistencia) que se atienden a través del Sistema VEREX.
- 2)** Asegurarse que, mientras el sistema VEREX siga operando en la Compañía para el control de acceso, se tomen las acciones correctivas que procedan que garanticen la funcionalidad del sistema, el proceso de configuración y registro de información de horarios establecidos en la Compañía, administración de cuentas de usuarios, respaldo, resguardo y restauración de la información y capacitación técnica y operativa.
- 3)** Asegurarse que ante la discontinuación de las tarjetas lectoras para el control de acceso, se observen los aspectos técnicos necesarios para garantizar la compatibilidad del hardware que se utilice con la operatividad del software aplicativo que se utilice para el control de acceso.
- 4)** Asegurarse que ante la posible selección de una alternativa tecnológica que sustituya al sistema VEREX, se observe el cumplimiento del inciso f de la norma 3.4 de las Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de Información (N-2-2007-CO-DFOE), relacionadas a implementar un proceso de transferencia tecnológica que minimice la dependencia de la organización respecto de terceros contratados para la implementación y mantenimiento de software e infraestructura tecnológica<sup>6</sup> y todo lo que resulte aplicable del capítulo III Implementación de tecnologías de información de la norma descrita y de la Guía para la administración de proyectos de Tecnologías de Información y Comunicaciones de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC).

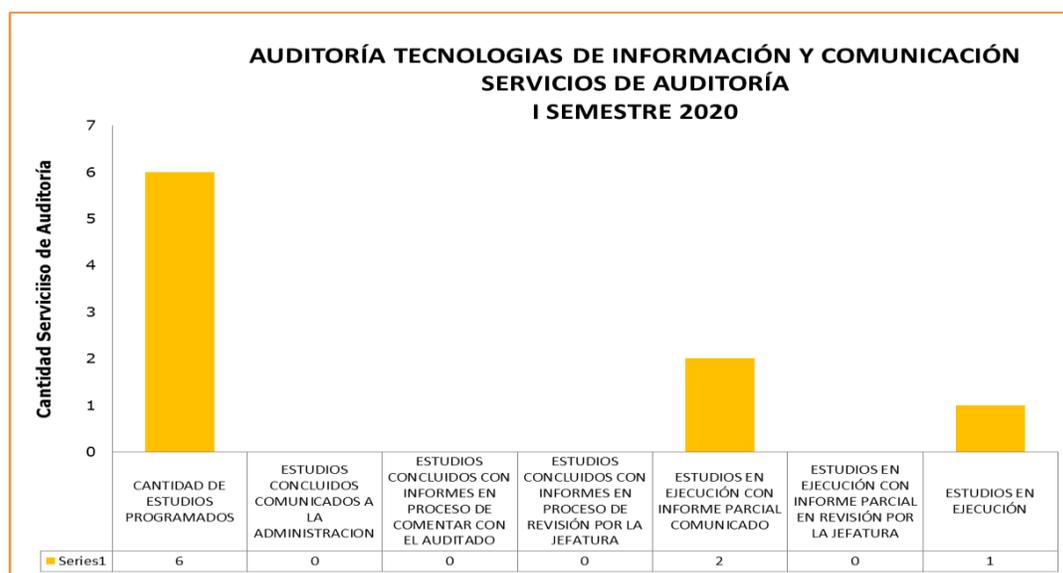
En resumen, en este primer semestre de 6 estudios programados, 2 (33%) estudios se encuentra en ejecución con informe parcial comunicado y 1 (17%) estudio se encuentra en proceso de ejecución. Además, en este semestre se comunicó 1 servicio preventivo así como los resultados de 1 estudio ejecutado en el segundo semestre de 2019.

A continuación se presenta gráficamente:

---

<sup>6</sup> Promover la independencia del proveedor a nivel de software y hardware

**Gráfico N° 5**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Tecnologías de Información y Comunicación, GPA /2019-2020

## ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Para determinar la atención oportuna de los aspectos planteados en las recomendaciones incluidas en los informes remitidos en periodos anteriores a las dependencias correspondientes, se efectuó el seguimiento de los siguientes estudios:

### ÁREA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

#### **1. 5.1.5. Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: SIGEL-SAAD**

**Nota 1001-0298 enviada el 29 de junio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Distribución de la Energía

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, fue atendida.

#### **2. 5.1.4. Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información (AC): Administración y Gestión de Equipo de Cómputo y Periféricos (PC)**

**Nota 1001-0300 enviada el 30 de junio de 2020**

**DIRIGIDO:** Área de Infraestructura y Operación de Servicios de TI

**RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación que en el informe de seguimiento anterior se reportó en proceso de aplicación, fue atendida.

**3. 5.1.1. Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información Plantas Hidroeléctricas (PH)(DC)**

**Nota 1001-0314 enviada el 08 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Comercialización

**RESULTADOS OBTENIDOS**

La recomendación formulada, fue atendida.

**4. 5.1.5 Mantener la Infraestructura Tecnologías de Información y Comunicaciones y Sistemas de Información: VEREX**

**Nota 1001-0349 enviada el 30 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

**RESULTADOS OBTENIDOS**

De seis recomendaciones emitidas en el informe de seguimiento anterior al Área Seguridad, seis se mantienen en proceso, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

**RECOMENDACIÓN**

...

2) Establecer acciones para subsanar las situaciones detalladas sobre gestión y administración del sistema VEREX y relacionadas con: control de cuentas de usuario, confección y aplicación de procedimiento orientados con el esquema de respaldo, resguardo y restauración de datos, depuración de datos del sistema, solicitud de acceso a la base de datos, guía para la parametrización y carga de datos, y gestión de riesgos.

**SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 suministra el archivo "Bitácora Video-protección 13-MAR-2020", sobre reunión efectuada entre el área Seguridad (AS) y la Unidad Tecnología de la Información y Comunicación (UTIC) para analizar el tema "Administración del sistema de Video Protección y control de acceso físico" y distribución de las actividades y responsabilidades entre las dos dependencias, donde se corrobora que se incorpora un listado de acciones para la atención de la video protección y control de acceso, pero no se indican plazos; y que la UTIC será quien tenga a cargo la dotación de nuevos equipos, nuevas licencias, atención de incidencias, gestión de activo de software, servidores, renovación de contratos e innovación tecnológica. Sin embargo, no evidencia la atención de los puntos descritos en la recomendación. En correo del 02-06-2020 esta Auditoría solicita al Área Seguridad respaldo de la implementación de la misma y en correo del 30-06-2020 el administrador del "Verex" remite sustento documental donde se valida que la depuración de las cuentas de usuario fue atendida. No obstante, con relación a los aspectos de: establecimiento de la estrategia formal para llevar a cabo el respaldo, resguardo y restauración de los datos que genera el sistema, en el correo del 02-07-2020 que se remite se constata**

**que corresponde a una coordinación entre el Área Seguridad y el Proceso Dotación y Soporte de UTIC; no así a la estrategia formal para llevar a esta labor. Con la depuración de los datos registrados en el "Verex" (detección y corrección de datos incorrectos o corruptos de Base de Datos (BD) y la gestión de cambios en los usuarios de la BD) según lo indicado en correo antes descrito están en proceso de implementación.**

**En cuanto a la gestión con el proveedor para obtener el acceso directo a la BD, está pendiente, dado que el representante de la empresa UTC en correo del 09-07-2019 remitido al administrador se indica que la clave de la BD se configuró durante la instalación del servidor del VEREX. Esta instalación la realizó la empresa "Zarek", el cual en correo del 11-06-2020 comunica al administrador del "Verex": "...hace muchos años se entregó el proyecto y por parte de CNFL no se siguió contratando a mi representada para efectos de garantías - ampliaciones - otros, por lo que hace más de 3 años toda información concerniente a la CNFL fue borrada de nuestros registros..."; y con respecto a la gestión de riesgo sobre el control de ingreso a las instalaciones de CNFL, por lo indicado el 30-06-2020 por el administrador del sistema está pendiente de atender.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 comunica a la Auditoría Interna:**

*"...Sobre este punto estamos en un 75% de avance, ya que se nos han presentado una serie de situaciones con respecto a la plataforma de video vigilancia que se tuvieron que atender; no obstante, se logró formalizar en conjunto con la UTIC, los roles y responsabilidades de cada una de las dependencias que intervienen en el proceso referido a la adquisición, instalación y mantenimiento de sistemas de seguridad tecnológica. Ver archivo "Bitácora Video-protección 13-MAR-2020.  
..."*

#### **RECOMENDACIÓN**

...

2) Realizar la gestión para capacitar a la persona responsable de atender la gestión de la administración del VEREX y al sustituto que se designe según las debilidades de conocimiento identificadas, con el fin de promover habilidades y destrezas del personal, uso efectivo de las tecnologías, riesgos y responsabilidades asociadas a los servicios que se ofrecen.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**En correo del 02-06-2020 esta Auditoría solicita al Área Seguridad evidencia del seguimiento a esta solicitud de capacitación y en correo del 30-06-2020 el administrador del VEREX comunica que: "Se adjuntan los correos enviados por el Proceso de Capacitación con respecto al tema de la capacitación para el equipo de trabajo que administra el control de accesos. Título del correo: RV Solicitud de información". Sin embargo, el adjunto corresponde al correo del 13-12-19 enviado por el Proceso Capacitación a la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación (ATIC), donde se menciona un plan de acción propuesto entre el 3 de febrero al 6 de marzo 2020; no así a la labor de seguimiento efectuada por el Área de Seguridad para promover la ejecución de esta actividad; por lo que se corrobora que los aspectos solicitados en la recomendación continúan en proceso de implementación.**

#### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 comunica a la Auditoría Interna:**

*"...Con respecto a esta gestión, se realizó la solicitud formal al proceso de capacitación; sin embargo, ante la situación de emergencia que vivimos por motivo de la pandemia, se ha retrasado el poder establecer fechas para llevar a cabo los respectivos cursos. Se registra un avance del 50%..."*

#### RECOMENDACIÓN

Identificar las debilidades de conocimiento relacionadas con la parametrización y carga de datos existente sobre el control de horarios del VEREX, y funcionalidad en general del mismo. Realizar las gestiones para que tanto la persona responsable de atender la gestión de la administración del VEREX y el sustituto que se designe reciba la capacitación descrita, con el fin de dar garantía razonable sobre la operación continua y uso efectivo del sistema, y apoyar la transferencia del conocimiento.

#### SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)

**El administrador del VEREX en correo del 30-06-2020 comunica a esta Auditoría que:**

*"...El proceso de capacitación vía telefónica me solicitó el contacto de Don Marco Angulo Zúñiga, Gerente de EDINTEL para la debida coordinación de dicha capacitación, sin embargo, ante la salida del sistema VEREX del mercado dicha capacitación no será impartida, esta nota aún no ha sido entregada por parte de UTC.*

*..."*

**De acuerdo a lo expuesto se desprende que las acciones indicadas por la Administración para atender esta recomendación no se han realizado debido a que el sistema VEREX salió de mercado y en consecuencia el soporte por parte del proveedor. Sin embargo, el VEREX sigue operando y por ende la debilidad de control señalada en la condición de esta recomendación se mantiene.**

#### COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN

**La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 comunica a la Auditoría Interna:**

*"...Con respecto a esta gestión, se realizó la solicitud formal al proceso de capacitación; sin embargo, ante la situación de emergencia que vivimos por motivo de la pandemia, se ha retrasado el poder establecer fechas para llevar a cabo los respectivos cursos. Se registra un avance del 50%..."*

#### RECOMENDACIONES

1) Girar instrucciones formales para establecer un documento donde se incluyan los criterios a considerar para asignar privilegios de ingreso a las distintas áreas físicas de la CNFL de acuerdo a las necesidades de restricción propias de cada zona. En concordancia en lo establecido en el art 10 y 22 del Reglamento general de supervisión de ingreso y tránsito dentro de las instalaciones de la CNFL.

2) Girar instrucciones para Depurar en el VEREX la relación de "Autoridades", "Áreas" y "Usuarios" con el fin de que se otorgue a cada usuario acceso a las áreas que le corresponde según su cargo y funciones, y a los requerimientos de restricción propias de la zona definidas.

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA RECOMENDACIÓN N° 1 (EN PROCESO)**

La Jefatura del Área Seguridad en oficio 2030-0077 del 09-01-2020, enviado a 23 de las 152 jefaturas y coordinadores de proceso, solicita se indique el personal que puede ingresar a las distintas áreas físicas. En correo del 02-06-2020 esta Auditoría solicita al Área Seguridad copia de las respuestas suministradas por las distintas dependencias y en correo del 30-06-2020, en archivo comprimido adjunto se proporciona copia de cinco de las respuestas, y tres de ellas no corresponden a lo solicitado en el oficio 2030-0077-2020; y no se logra evidenciar todas las respuestas donde se atienda lo indicado en la nota antes descrita; por lo que los aspectos solicitados en la recomendación se encuentran en proceso de implementación.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 comunica a la Auditoría Interna:

*"...Esta recomendación fue atendida en un 100% con la remisión de notas a las jefaturas donde se han implementado controles de acceso. Ver nota 2030-0077-2020..."*

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA RECOMENDACIÓN N° 2 (EN PROCESO)**

La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 adjunta capturas de pantalla del sistema VEREX como evidencia del proceso de depuración realizado. Sin embargo, en la verificación que se realizó el 01-07-2020 directamente en el sistema se puede observar que algunas de las situaciones encontradas durante la ejecución del estudio con relación a "Autoridades", "Áreas" y "Usuarios" que se otorgan a cada usuario según su cargo y funciones, y a los requerimientos de restricción propias de la zona definida, aún permanecen; por lo que los aspectos solicitados en la recomendación están en proceso de atención. Para realizar una adecuada depuración se necesita como insumo que la recomendación 1 sea atendida.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

La Jefatura del Área Seguridad en correo del 14-05-2020 comunica a la Auditoría Interna:

*"...En este punto estamos a un 95% de la depuración de las autoridades en el sistema; no obstante, se hace la observación de que esta labor de depuración es permanente y constante, dado que está supeditada principalmente por los movimientos de personal que se presenten institucionalmente. Ver archivo de evidencias y notas sobre actualización de autorizaciones..."*

#### **RECOMENDACIÓN**

...  
2) Gestionar con el administrador del SIRH un mantenimiento para obtener la información que se requiere del SIRH de manera automatizada, con el fin de promover la mejora continua de los procesos que se atienden.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

La administradora del SIRH en correo del 13-03-2020 le comunica al Área Seguridad la creación de la solicitud de mantenimiento número 31784 a través del Sistema de Gestión de Solicitudes de Servicio (SGSS), y en consulta efectuada el 01-06-2020 en el sistema SGSS se corrobora que el mantenimiento en mención está en estado "Asignado a Área de Soporte" desde el 13-03-2020, por lo que los aspectos solicitados en la recomendación están en proceso de implementación.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo del 22-06-2020 esta Auditoría solicita al Área Seguridad evidencia del seguimiento realizado a esta solicitud, y en correo del 30-06-2020 el administrador del VEREX indica:

*"...Se adjunta correo RE Solicitud Mantenimiento SIRH donde se nos indica que este proceso se encuentra en trámite..."*

**El correo que se adjunta es el mismo suministrado el 13-03-2020.**

**Asimismo, en correo del 22-07-2020 se solicita información sobre el estado actual de la solicitud de mantenimiento 31784 a la Coordinadora del Proceso Sistemas de Información Áreas de Soporte (PSIAS) de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC), y en correo de esa misma fecha la Coordinadora del PSIAS de la UTIC indica a esta Auditoría:**

*"... con respecto a la solicitud de mantenimiento 31784 le indico que esta tiene prioridad 8, o sea está de nuero 8 en la cola de atención que dicta el administrador del sistema..."*

### **5. 5.1.1. Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información Plantas Hidroeléctricas (PH) (UTIC)**

**Nota 1001-0350 enviada el 30 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De una recomendación emitida a la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación, se mantiene en proceso, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Definir las acciones que procedan para atender de manera oportuna la lista de documentos en proceso de actualización, según la II Etapa de la Circular 2100-0084-2015 que corresponde a una revisión integral del contenido de la documentación, en la cual se encuentra la normativa en detalle.

**Nota:** *Considérese lo indicado en el punto 4 del apartado "Responsables de su aplicación" contenido en la Política de la Seguridad de la Información aprobada por el Consejo de Administración para las coordinaciones que correspondan.*

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**La Jefatura (a. i.) de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación en correo del 01-07-2020, indica:**

*"...se envió documento con referencia 2801-0067-2020 del 10-06-2020 (adjunto), al Proceso de Análisis Administrativo, mediante la cual se remite el documento "Reglamento para la seguridad de las tecnologías de información y comunicación"(adjunto), que va a sustituir al documento denominado "Normas para la Seguridad de las Tecnología de Información ..."*

**Asimismo, en correo del 02-07-2020 emitido por una funcionaria del Proceso Análisis Administrativo y con visto bueno de la Coordinadora del Proceso que el documento "Reglamento para la seguridad de las tecnologías de información y comunicación", que va a sustituir a las "Normas para la Seguridad de las Tecnología de Información" se encuentra en proceso de revisión; y en consulta efectuada el 28-07-2020 a través de la intranet de la compañía, documentos vigentes, se verifica que el Reglamento no ha sido publicado oficialmente y que el vigente es la "Normas para la Seguridad de las Tecnología de Información", código: 2801 N 02 del 04-06-2015; por lo que los aspectos detallados en la recomendación se encuentran en proceso de implementación.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo del 01-07-2020 se le consulta a la Coordinadora del Proceso Análisis Administrativo (PAA), sobre el estado en que se encuentra el proceso de revisión del documento "Reglamento para la Seguridad de las Tecnologías de Información y Comunicación" que sustituiría las "Normas para la Seguridad de las Tecnologías de Información" y remitido por la Jefatura de la UTIC en nota 2801-0067-2020 del 10-06-2020 al PAA, y en correo del 02-07-2020 una funcionaria del PAA y con visto bueno de la Coordinadora del PAA indica a esta Auditoría:**

*"... se comunica que con fecha 12 de junio ingresó la carta 2801-0067-2020 de la UTIC, remitiendo la solicitud de implementación del Reglamento para la seguridad de las tecnologías de información y comunicación, el cual está siendo atendido y en ajustes por parte de nuestra dependencia.*

*Con gusto estaremos informándole en el momento de la remisión de la normativa, para su trámite de aprobación..."*

### **6. 5.1.1. Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información Plantas Hidroeléctricas (PH) (UOPG)**

**Nota 1001-0368 enviada el 11 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Generación de la Energía

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De tres recomendaciones emitidas a la Unidad de Operación de Plantas de Generación, dos se mantiene en proceso y una está pendiente, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

Establecer acciones para subsanar la situación detallada sobre el formato de las contraseñas definidas para los usuarios que utilizan el sistema SCADA de las Plantas Hidroeléctricas, con el fin de atender lo que establece las Normas de Seguridad de Tecnologías de Información, Artículo 9, Capítulo III, Sobre el Uso de las Contraseñas.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

En nota 7401-122-2019 del 17-10-2019, la Jefatura Unidad de Operación de Plantas de Generación (UOPG), suministra las acciones a realizar para atender la recomendación.

En correo del 12-02-2020 la funcionaria destinada por UOPG, para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría, solicita a los usuarios del SCADA en las Plantas Hidroeléctricas (PH) lo siguiente:

*"...Deben cerciorarse que dichos equipos cuenten con claves y no se vea afectada por una eventual violación a la seguridad de información por acceso. Indicarnos si todos los equipos ya tienen usuario y clave.*

*..."*

En correo del 04-08-2020 la funcionaria destinada por UOPG, para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría, señala a esta Auditoría que el porcentaje de avance es del 100% para esta recomendación. Sin embargo al revisar la evidencia suministrada para ratificar la atención del formato de contraseñas de los usuarios que utilizan el sistema SCADA en las PH, solo se entregó respaldo de Belén, Eólica Valle Central, Daniel Gutiérrez y Balsa Inferior; y de Brasil, Encanto, Cote y Ventanas no se proporcionó respuesta. Para el caso de Río Segundo y Electriona se remitió información, pero la documentación facilitada no corresponde a la aplicación de la recomendación si no al tema de la obsolescencia de los equipos en las PH; por lo que los aspectos indicados en la recomendación se encuentran en proceso de atención.

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo del 01-07-2020, se solicitó a la funcionaria destinada por Unidad Operación de Plantas de Generación (UOPG), para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría, la documentación de respaldo relacionada a la aplicación del formato de las contraseñas por parte de los usuarios que utilizan el sistema SCADA en las Plantas Hidroeléctricas y en correo del 04-08-2020 esta funcionaria por parte de la UOPG señala:

*"...Evidencias de algunas de las Plantas con respecto a este tema: Balsa, Belén, Eólica Valle Central, Daniel Gutiérrez, Electriona, Río Segundo.*

*..."*

*"... Estoy localizando las otras evidencias de Brasil, Encanto, Cote y Ventanas.*

*..."*

Al 10-08-2020, la evidencia de las Plantas Brasil, Encanto, Cote y Ventanas no fue suministrada.

#### **RECOMENDACIÓN**

1) Coordinar lo que corresponda con la Dirección de Generación de la Energía, para establecer el plan de recuperación de datos sobre los respaldos generados de los sistemas en producción descritos y la periodicidad con que se ejecutaran las tareas que se definan para estos efectos. Es conveniente considerar en el caso que la funcionalidad del sistema SIOPLAN se integre a otra plataforma, tomar las acciones pertinentes para continuar con la actividad en detalle para dar garantía razonable que los datos que se respaldan son correctos y suficientes para restablecer el servicio que se brinda a través de estos sistemas.

### **SITUACIÓN ACTUAL(PENDIENTE)**

**En correo del 12-02-2020 la funcionaria destinada por UOPG para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría, solicita a la administradora del SIGE y SIOPLAN lo siguiente:**

*"... Coordinar lo que corresponda con la Dirección de Generación de la Energía, para establecer el plan de recuperación de datos sobre los respaldos generados de los sistemas en producción descritos y la periodicidad con que se ejecutaran las tareas que se definan para estos efectos. Es conveniente considerar en el caso que la funcionalidad del sistema SIOPLAN se integre a otra plataforma, tomar las acciones pertinentes para continuar con la actividad en detalle para dar garantía razonable que los datos que se respaldan son correctos y suficientes para restablecer el servicio que se brinda a través de estos sistemas.  
..."*

**En correo del 25-05-2020 la administradora de estos sistemas comunica a la funcionaria destinada por UOPG para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría:**

*"... Con respecto a los respaldos de datos de los Sistemas me permito informarle que en ambos casos los datos se encuentran en bases de datos administradas por la UTIC, ellos tienen como política el respaldo de las bases de datos de forma periódico; y en caso de requerirse la recuperación, se solicita a ellos dicha labor.*

*Para complementar la respuesta, la UTIC realiza respaldos que son almacenados en un sitio ajeno al lugar físico en donde se encentra los datos originales.  
..."*

**No obstante, no se remitió documentación relacionada al plan de recuperación de datos sobre los respaldos generados de los sistemas en producción descritos y la periodicidad con que se ejecutaran estas tareas, por lo que los aspectos señalados en la recomendación se encuentran pendientes de atención.**

### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En correo del 01-07-2020, se solicitó a la funcionaria destinada por la Unidad Operación de Plantas de Generación (UOPG) para darle seguimiento a las recomendaciones de la auditoría, la documentación de respaldo relacionada a crear el plan de restauración de los Sistema SIGE y SIOPLAN, y en correo del 04-08-2020 la Administradora de los Sistemas SIGE y SIOPLAN le informa a esta funcionaria de la UOPG:**

*"...Disculpe que no haya podido contestarle, solicité a la UTIC un criterio técnico sobre la solicitud del compañero Arguedas para tener mejor criterio en mi respuesta; el día de mañana le estaré respondiendo. Disculpe el atraso!.*

*..."*

**Al día 10-08-2020 no se suministró la evidencia respectiva y antes detallada.**

### **RECOMENDACIÓN**

1) Analizar la situación detectada y coordinar lo que corresponda para determinar si en la identificación de riesgos y planes de tratamiento de la Unidad si es conveniente contemplar el proceso asociado al mantenimiento de la infraestructura que opera en las PH (hardware y software) del equipo donde reside el SCADA Local, así como los relacionados a éste, y documentar las acciones según la decisión que se tome.

En caso de que se decida incorporar en la identificación de riesgos de la Unidad el proceso asociado al mantenimiento de la infraestructura (software y hardware) donde reside el

SCADA Local y los relacionados a éste; se sugiere considerar entre otros aspectos lo siguiente:

a) Coordinar con quien corresponda las acciones necesarias para que se actualice la infraestructura que opera en las PH (software y hardware) donde reside el SCADA Local y detalladas en la situación detectada.

b) En ese sentido, es conveniente considerar que la fecha de caducidad de soporte establecida por "Microsoft para el sistema operativo finalizó en abril 2014 y para el procesador en noviembre 2008".

c) Coordinar, según corresponda, con la Unidad de Mantenimiento de Plantas de Generación (UMPG) en su calidad de proveedor de servicios de tecnología, para que de manera integral a la UOPG, se analicen los aspectos técnicos y operativos requeridos para que la versión con la que opera el SCADA Local en las PH detalladas se actualice según la infraestructura que se decida instalar.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**En nota 7401-0017-2020 del 19-02-2020 emitida por la Jefatura de la Unidad de Operación de Plantas de Generación (UOPG) se indica a esta auditoría:**

*"... Con respecto al punto 3C) INFRAESTRUCTURA EN PLANTAS Identificar las necesidades de cambio de equipo en el Encanto, Río Segundo, Electriona y Belén donde reside el SCADA local (Hardware). Le adjuntamos la tabla con el inventario por Planta de esas y además agregamos el dato de las otras Plantas. ..."*

**En la nota en detalle fue suministrado el inventario con los datos de los equipos de todas las Plantas.**

**En correo del 22-07-2020 por parte de la UOPG se indica que el avance de las acciones para cumplir con la recomendación se encuentra ambas al 30% de avance.**

**No obstante, para atender la recomendación se debe coordinar con la Unidad de Mantenimiento de Plantas de Generación (UMPG) para llevar a cabo el análisis y compra de las licencias y equipo en caso de ser necesario, aspecto que se encuentra en proceso de atención según 7001-183-2020 del 24-07-2020 emitida por la Jefatura de la Dirección Generación de la Energía (DGE) a esta Auditoría.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**En oficio 7001-183-2020 del 24-07-2020 la Jefatura de la Dirección Generación de la Energía (DGE), solicita a esta Auditoría se analice la posibilidad de ampliar el plazo establecido en el plan inicial suministrado a la Auditoría para finalizar en Setiembre 2021, debido a que se está analizando utilizar como plan piloto el sistema DMD instalado en la Planta Daniel Gutiérrez, en lugar del SCADA y hasta noviembre se obtendrá el resultado del análisis para tomar la decisión si se utiliza el SCADA en las Plantas o el DMD.**

**En nota 1001-0363-2020 con fecha 06-08-2020, la auditoría comunica a la DGE:**

*"...Con base en los resultados, según lo expuesto en dicha nota sobre el análisis que se está realizando para utilizar el sistema DMD instalado en la Planta Daniel Gutiérrez, en lugar del SCADA, y la información suministrada a dicha Auditoría en correo del 04-08-2020 como complemento sobre los temas del presupuesto y de las acciones efectuadas descritas en el oficio, se determina que el tiempo*

solicitado es razonable, considerando también la argumentación de la situación financiera de la empresa...”

### **7. 5.1.3. Dotar Soluciones Informáticas al Negocio: Proyecto Modernización Administración Financiera (PMAF)**

**Nota 1001-0383 enviada el 20 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De cuatro recomendaciones emitidas a la Gerencia General, dos fueron atendidas y dos se mantiene en proceso, cuyo plazo establecido por la Administración para implementar las acciones respectivas ya se cumplió.

#### **RECOMENDACIÓN**

*(procesos de dirección)*

1) Realizar y documentar las acciones que correspondan para que se cuente con la estimación de los costos totales del PMAF en ejecución hasta su finalización.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**En oficio PMAF-0013-2020 del 30-04-2020, el director del PMAF remite a la Gerencia General y entre otros documentos, el denominado “Frente Valor, Determinación y Realización de Valor”. Al respecto, mediante la revisión y análisis de dicho documento y considerando lo indicado en el documento “Análisis y propuesta de ajuste de la Estrategia Empresarial de la CNFL 2019-2023 V-01” específicamente lo relacionado con el ítem “5.3 Propuesta: Perspectiva Procesos Internos” y correo electrónico del 29-06-2020, enviado por el Director del PMAF al profesional de auditoría encargado del seguimiento, se determinó que el informe no considera la estimación de los costos derivados del traslado al año 2021 de 26 iniciativas originalmente establecidas para ser implementadas durante el año 2020. Tampoco se hace referencia a los costos del Proyecto Roll Out PMAF Subsidiarias (CNFL – RACSA) con el ICE.**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correo electrónico del 29-06-2020, el Director del PMAF le manifestó al profesional de auditoría encargado del seguimiento lo siguiente:

*“... de acuerdo con el análisis del documento, el plan se mide por el logro alcanzado e implementado de las 100 iniciativas, no se ha visto desgranado por año de atención. A nivel de costo de mano de obra, he de indicar, que el análisis se realizó, con respecto al plazo que deben destinar los usuarios dentro del PMAF a cada iniciativa y cuyo cierre está dado para diciembre 2020.”*

#### **RECOMENDACIÓN**

*(procesos de dirección)*

2) Analizar y documentar las actividades de control requeridas que permita medir oportunamente la relación costo beneficio del PMAF y que soporte el cumplimiento del inciso c. contenido en la norma 4.5.2 Gestión de Proyectos de la NCISP.

#### **SITUACIÓN ACTUAL (EN PROCESO)**

**Mediante la revisión y análisis del citado documento “Frente Valor, Determinación y Realización de Valor”, punto 2 “RESUMEN DE VALOR PROYECTO ROLL OUT PMAF SUBSIDIARIA (CNFL – RACSA) CON EL ICE”, punto 3 “Identificación de Valor “Plan**

**de Mejoramiento Administrativo y Financiero (PMAF)” y punto 4 “ACTIVIDADES DE CONTROL DEL PMAF” y correos electrónicos del 10-06-2020 y 29-06-2020 enviados por el Director del PMAF al profesional de auditoría encargado del seguimiento, se determinó para la medición de la relación costo-beneficio lo siguiente:**

- a. No se incluyeron los gastos operativos derivados del Proyecto Roll Out PMAF Subsidiarias por un monto total de ₡995.303.876,52.**
- b. En el “ANÁLISIS COSTO/BENEFICIO, ESCENARIO #1. del documento “Frente Valor, Determinación y Realización de Valor” se indica lo siguiente:**

*“Costo capacitación obtenida: el ICE a través del Proyecto Roll Out, le brindó a la CNFL 9 meses de formación, aprendizaje y acercamiento con las mejores prácticas del mercado internacional, gracias a los talleres realizados con la empresa SAP y donde se les permitió a los participantes, conocer un modelo de negocio diferente y asociado al modelo corporativo del PMAF. Cabe indicar que todo este proceso no fue cobrado por el ICE y tuvo un valor de referencia de \$1.239.058, según el costo estimado por SAP y presentado al momento de darse la finalización de la relación contractual del Roll Out. Cabe indicar, que solamente se toma el 85,16% según lo estipulado por el ICE, como costo de asignación en este contrato que ellos realizaron. Ahora bien, según el tipo de cambio de la fecha de corte de ₡582/dólar, da como resultado colonizado de ₡721.131.756”.*

**Sin embargo, en dicho documento no se logra evidenciar que los costos registrados en las cuentas contables del SACP antes de setiembre 2018 se respaldan o materializan en un beneficio demostrable.**

**Cabe indicar que la exclusión de los gastos operativos del Proyecto Roll Out PMAF para el cálculo de la relación costo-beneficio; la estimación de beneficios por capacitación por montos superiores a los adecuados y el traslado para el año 2021 de 26 iniciativas originalmente establecidas para ser implementadas durante el año 2020, son aspectos que impactan directamente en la determinación de la viabilidad del PMAF.**

- c. En el documento “Análisis del Modelo de Gobernabilidad PMAF-ICE y Propuesta del Modelo de Gobernabilidad Plan PMAF-CNFL” suministrado por el funcionario de la Gerencia General, se incluye de manera general en las funciones y responsabilidades por cada equipo de trabajo los aspectos asociadas con: (la planificación, supervisión y el control de avance del proyecto, reportes periódicos, acciones generales para atender posibles desviaciones y ejecución de acciones, entre otros).**

#### **COMENTARIO DE LA ADMINISTRACIÓN**

En correos electrónicos del 10-06-2020 y 29-06-2020, el Director del PMAF le manifestó al profesional de la auditoría encargado del seguimiento lo siguiente:

##### **10 de junio**

*“...como se menciona por parte de la Gerencia General, que el PMAF-Roll Out Subsidiarias, proyecto corporativo y cuyo alcance, regulación, documentación y demás productos a generar, se hacía bajo el lineamiento del Programa de Modernización Administrativa y Financiera del ICE, una vez suspendido el despliegue del modelo corporativo hacia las subsidiarias, CNFL activó el Plan de Modernización Administrativa y Financiera y deja de ser proyecto y se convierte en un componente no portafolio ante la Oficina Táctica, cambio que rige a partir de setiembre 2018. El alcance, resumen y demás aspectos que sustentan este resumen, los tiene el señor Francisco como parte de los elementos de trabajo entregados para la ejecución del estudio.*

Ahora bien y ya con este aspecto aclarado, es requerido que conozca el formato del documento, porque se ha dividido precisamente en los dos momentos señalados, de la siguiente forma:

1. En el punto 2, se presenta todo el trabajo realizado por CNFL, bajo la línea PMAF-ICE, según la metodología establecida y cuya elaboración estuvo a cargo de SAP en conjunto con las subsidiarias. Por esta razón, acá se transcriben los resultados generados y entregados como productos del Proyecto, respetando la metodología indicada a nivel contractual del ICE con SAP.

2. En el punto 3, se presenta todo el trabajo realizado por el equipo de CNFL, con atención al Plan PMAF, cuya definición y alcance es propio, por lo tanto, ya no tiene una línea corporativa. Sin embargo, para mantener y como tal aprovechar los esquemas aprendidos con SAP, se tomó el modelo de valor aplicado originalmente y se ajustó al trabajo que se estaba desarrollando con las iniciativas que contempla el Plan PMAF.

El Plan PMAF rige a partir de setiembre 2018, asimismo es importante indicar que el documento incluye los costos de materiales y suministros, así como el rubro de gastos varios, en el punto que se analiza como gastos de operación PMAF dentro del informe, pagina 38.

..."

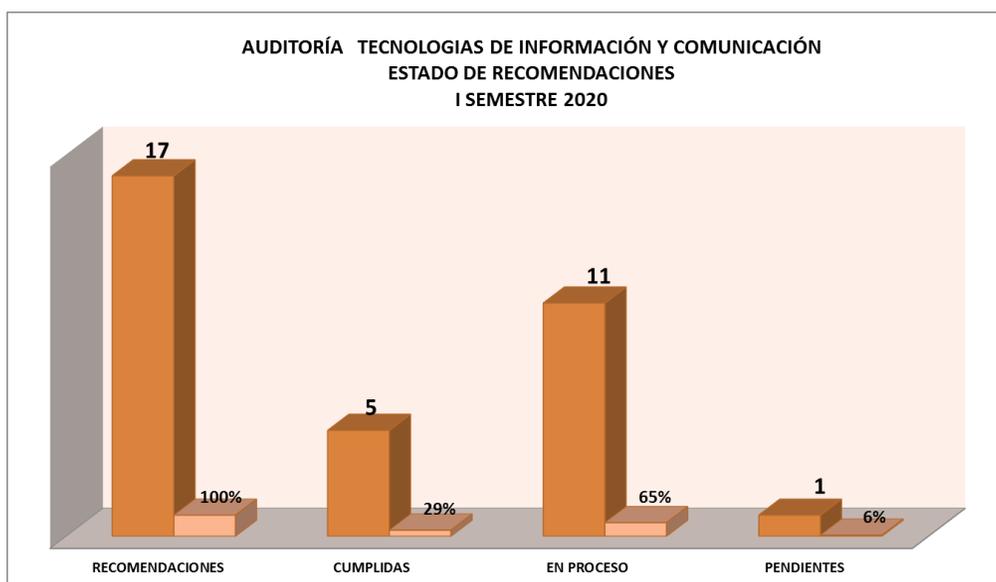
## 29 de junio

"

- La estructura del trabajo realizado en el Frente Valor se ejecutó bajo una metodología tropicalizada tomando en cuenta las mejores prácticas de SAP para determinar el Valor de los proyectos de transformación digital en las empresas a nivel mundial donde vendan sus aplicativos informáticos y la realidad CNFL para desarrollar sus implementaciones informáticas por medio de UTIC o tercerización, la información del documento facilitado, considera el análisis total del Plan PMAF (100 iniciativas), ya que no se individualizó por periodo, ya que se busca la identificación de los beneficios cualitativos y cuantitativos de todo los productos:
  - Es importante indicar que para el apartado de los beneficios cualitativos, la metodología determina el Nivel de Madurez tomando en consideración cada uno de los frentes intervenidos por PMAF (Talento Humano, Proyectos, Abastecimiento, Finanzas), por lo que, se considera el mapa de procesos y sus respectivas fichas a nivel de CNFL, según el alcance total de las iniciativas. De manera adicional, se identifican los indicadores de gestión cualitativos, que, mediante el aporte de las mejoras en procesos o sistemas de información, puedan verse impactados en función de cumplir las metas establecidas.
  - Para el análisis de los beneficios cuantitativos, se identifican los posibles ahorros medibles ya sea en costos o ahorros en el recurso tiempo, recurso mano de obra o recursos materiales. Los escenarios desarrollados en costo beneficio para las iniciativas PMAF muestran su análisis de manera conservadora con su punto de equilibrio, pudiendo obtenerse mayores beneficios una vez implementadas las mejoras, tal y como se presente en el siguiente punto, una vez realizado el seguimiento post implementación.
- De igual forma, si se presenta un análisis de los beneficios identificados en las 17 iniciativas logradas en el 2019, como valor agregado a la consideración adicional, como parte del proceso de evaluación post implementación, de acuerdo con el frente intervenido por PMAF (Talento Humano, Proyectos, Abastecimiento, Finanzas)".

Como resultado de los seguimientos efectuados en este semestre, se determinó que de 17 (100%) recomendaciones formuladas a la administración, 5 (29%) fueron atendidas, 11 (65%) están en proceso y una (6%) está pendiente de aplicar, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico N°6**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Tecnologías de Información y Comunicación, SIGED Auditoría, GPA/2020

Asimismo, a continuación se presenta un resumen de la antigüedad de las recomendaciones que se encuentran en proceso y pendientes de aplicación, con respecto a los seguimientos efectuados en este semestre:

**Tabla N° 3**

<b>AUDITORÍA TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
<b>RECOMENDACIONES EN PROCESO Y PENDIENTES</b>						
<b>PRIMER SEMESTRE 2020</b>						
Oficio N°	Fecha	Dependencia Encargada	Cantidad	Estado		Justificada
				Proceso	Pendiente	
1001-0289	27/06/2019	Dirección Administración y Finanzas/ Área Seguridad	6	6	0	Si
1001-0538	24/09/2019	Dirección Estrategia y Desarrollo del Negocio / Unidad Tecnologías de Información y Comunicación	1	1	0	Si
1001-0539	24/09/2019	Dirección Generación de la Energía / Unidad Operación Plantas de Generación	3	2	1	Si
1001-0074	24/02/2020	Gerencia General	2	2	0	Si
<b>Total</b>			<b>12</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	

**Fuente:** Sistema Gestión Documental Auditoría Interna, GPA, Registro Especial Estadísticas Auditoría Tecnologías de Información y Comunicación

### 3.4 AUDITORÍA ESTUDIOS ESPECIALES Y ATENCIÓN DE DENUNCIAS

#### INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2019<sup>7</sup>

##### ÁREA ADMINISTRATIVA

###### 1. 6.1.15 Fondo de Ahorro y Préstamo

Proceso: Gestionar y administrar los recursos financieros. Subproceso: Administrar recursos financieros. Alcance: Fondo de ahorro y préstamo

**Nota 1001-0345 enviada el 29 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Dirección Administración y Finanzas

#### PRINCIPALES ASPECTOS EVALUADOS

Revisar las actividades que se desarrollan en el Fondo de Ahorro y Préstamo, con el propósito de verificar el cumplimiento del objetivo establecido y la normativa técnica y jurídica que regula esa actividad.

#### RECOMENDACIONES

*(proceso de control)*

**1) Valorar la viabilidad de implementar un mecanismo de control, que le permita a la Administración del FAP, aplicar las mejores prácticas en la metodología que utilizan los notarios para calcular el costo de las especies fiscales; de tal forma que sea el funcionario quien se favorezca de los descuentos que indica el artículo N°3 de la Ley de expendio de timbres No. 5790.**

*(proceso de control)*

**2) Analizar la posibilidad de solicitar a la persona que tramitó el crédito hipotecario de las personas beneficiarias de los préstamos citados en la Observación A) Compra de Timbres, para que procedan a realizar el reintegro del descuento aplicado en el pago de timbres. Asimismo, determinar si existen más casos similares a los indicados para que apliquen las medidas que correspondan.**

#### INFORMES COMUNICADOS A LA ADMINISTRACIÓN DEL PERÍODO 2020

###### 1. 6.1.4 Validación Índice de Gestión Institucional (IGI)

Proceso: Evaluación del desempeño Empresarial y mejora continua. Subproceso: Administrar la mejora continua de la empresa. Alcance: Índice de Gestión Institucional 2019 de la CNFL.

**Nota 1001-0137 enviada el 25 de marzo de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerente General

---

<sup>7</sup> Ídem.

## PRINCIPALES ASPECTOS VALIDOS (NIVEL DOCUMENTAL)

1. Planificación
2. Gestión Financiero Contable
3. Control Interno
4. Contratación Administrativa
5. Presupuesto
6. Tecnologías de Información
7. Servicio al Usuario
8. Recursos Humanos

## PRINCIPALES RESULTADOS

### **Gestión Financiero Contable.**

No se cumple con lo requerido en el inciso a) del Instructivo del índice de Gestión Institucional 2019. La documentación sobre los estados financieros anuales aprobados por el jerarca no incluye el documento donde se indique la regulación respecto al plazo para la aprobación por parte del Jerarca Institucional y en caso de que no exista se debe aportar documento oficial donde se indique la regulación interna que disponga una fecha para ello.

### **Control Interno.**

Emisión y divulgación normativa institucional sobre el traslado de recursos a sujetos privados o a fideicomisos, según corresponda. La CNFL realiza traslados de recursos a sujetos privados, como por ejemplo ASEFYL. No cumple con lo que se indica en los puntos a) y b) de documentos probatorios del Instructivo del índice de Gestión Institucional 2019.

### **Presupuesto.**

En el expediente suministrado no se incluyó documentos con información financiera que señale que durante los años 2016 al 2019 no se han tenido ingresos de capital o documento por parte de una instancia competente, que demuestre que no se han tenido ingreso por ese concepto. Más bien, en la documentación aportada se muestra que en el año 2016 la CNFL tuvo ingresos de capital para la partida "Venta de edificios e instalaciones".

### **Tecnologías de Información.**

No se incluye evidencia que la instancia superior competente haya autorizado el traslado del Proceso "Gestión de Servicios" adscrito al Área Infraestructura y Operación de Servicios de TI" a dependencia directa a la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC). Asimismo, en el expediente aportado se observa el documento "Estructura Formal de TIC", aprobado por la jefatura de la UTIC; en dicho documento se muestra en el organigrama de la Estructura de la UTIC, la "Gestión Administrativa y Técnica de TIC"; no se logra determinar si esa figura fue autorizada por la instancia superior competente.

En el expediente aportado se observa el "Modelo de Entrega de Servicios de TIC.Docx", en el punto "7. Inventario de servicios" "b) Cliente externo", se identifican como servicios para clientes externos; sin embargo, estos servicios no están incluidos en el "Catálogo de Servicios TIC". Asimismo, no se suministra documento que evidencie que se cumple con el inciso b) del IGI 2019: "b) Los acuerdos de nivel de servicio deben poseer al menos las siguientes características: •Firmados por la autoridad institucional competente en la materia. •Tiempo de respuesta •Disponibilidad horaria •Personal asignado al servicio"

De acuerdo con lo que se solicita en el instructivo del IGI 2019, no se aportó evidencia de cómo se compartirá la información no pública con otras instituciones ni las regulaciones establecidas para implementar mecanismos tecnológicos que permitan comunicar dicha información a esos destinatarios.

El marco de gestión para la seguridad de la información requiere estar alineado al Plan Estratégico de TI. Sin embargo, en la documentación aportada en el expediente, no se observa evidencia del alineamiento que existe dicho marco de gestión para la seguridad de la información y el citado Plan.

En el instructivo del IGI 2019, se solicita como documentación probatoria "b) Evidencia de que los propietarios de la información son quienes definen los perfiles, roles y niveles de privilegio de los usuarios que tienen acceso a la información (para el periodo evaluado)." No se adjuntó evidencia de regulaciones donde se muestre que los propietarios de la información son quienes definen los perfiles, roles y niveles de privilegio de los usuarios que tienen acceso a la información.

#### **Recursos Humanos.**

Evaluación del desempeño de por lo menos al 95% de los funcionarios. La CNFL reportó que no le aplica la exigencia de la evaluación. Se determina que los elementos de control que señala el IGI 2019 constituyen mejores prácticas, por lo que se insta a la Administración de las Instituciones a promover la evaluación del desempeño de los funcionarios de al menos el 95%, indistinto que el marco legal no lo obligue.

### **RECOMENDACIÓN**

*(proceso de dirección)*

**Se les sugiere establecer las medidas necesarias para que se puedan disminuir las brechas determinadas, según los resultados de la validación, en procura de promover los elementos de control considerados en el Índice de Gestión Institucional de esa Contraloría como buenas prácticas.**

#### **2 6.1.7 ESTUDIO: Informe semestral licitaciones tramitadas por la Gerencia General**

Actividad: Licitaciones tramitadas por la Gerencia General. Alcance: Informe semestral sobre las licitaciones tramitadas por la Gerencia.

**Nota 1001-0147 enviada el 3 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

**Nota:** Los resultados se reportaron en el Informe de Labores de la Auditoría Interna del II Semestre 2019, apartado 3.9.3 Adjudicaciones. Igualmente, en el presente Informe de Labores del I Semestre 2020, apartado 3.8.3 Adjudicaciones.

### **ESTUDIOS EN PROCESO DE EJECUCIÓN**

#### **ÁREA ADMINISTRATIVA**

##### **1. 6.1.2 Seguimiento a la Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023**

Alcance: Seguimiento a los indicadores establecidos para cumplir con las metas propuestas en las perspectivas de la estrategia empresarial 2019-2023.

**Nota 1001-0382 enviada el 20 de agosto de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

Nota: La Auditoría Operativa emitió informe parcial y el detalle del mismo se integra en el apartado de este documento de la Auditoría Financiera, 3.5 Otras Actividades.

## **2 6.1.6 Contratación de Bienes y Servicios**

Proceso: Aprovisionar bienes y servicios. Alcance: Adquisición y administración.

### **OBJETIVO**

Evaluar la gestión administrativa y operativa en la contratación y administración de los bienes y servicios, con el propósito de verificar el cumplimiento de las actividades de control establecidas, así como establecer la eficiencia, eficacia y economía de la ejecución de las contrataciones de acuerdo con la normativa técnica y jurídica aplicable.

## **ÁREA ATENCIÓN DE DENUNCIAS**

### **1. 6.1.1 Estudio especial y/o atención de denuncias**

Actividad: Denuncias recibidas. Alcance: Temas relacionados con las denuncias y los estudios especiales que se originen de éstas o a solicitud de las otras áreas de auditoría.

### **OBJETIVO**

Valorar las denuncias recibidas y las solicitudes de estudios especiales que resulten de esa apreciación o a solicitud de alguna de las Áreas de Auditoría, con el fin de cumplir con la normativa técnica y jurídica que regula la actividad, según corresponda.

## **1. SERVICIOS PREVENTIVOS**

### **Nota 1001-0144 enviada el 01 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerente General

**ASUNTO:** Servicio Preventivo asociado con el Convenio Alumbrado Público con la Municipalidad de San José

#### **SITUACIÓN DETERMINADA**

**1)** El Convenio de Otorgamiento de Concesión de la Municipalidad de San José a la CNFL para la prestación del servicio de alumbrado público en el cantón de San José, venció desde el 01 de enero de 2020. Sin embargo, la CNFL ha continuado prestando dicho servicio.

Cabe indicar que en la cláusula cuarta de dicho Convenio, se establece como plazo de la concesión diez años a partir del 01 de enero de 2000, pudiéndose prorrogar por otro período igual, es decir hasta el 01 de enero de 2020.

**2)** La jefatura de la Unidad de Alumbrado Público, mediante oficio 6220-0289-2019 con fecha 16 de agosto de 2019, comunicó a la jefatura de la Dirección de Distribución lo siguiente:

"...La Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL), actualmente cuenta con el "Convenio de Otorgamiento de Concesión de la Municipalidad de San José a la Compañía Nacional de

*Fuerza y Luz, S.A. para la Prestación del Servicio de Alumbrado Público del Cantón de San José”, firmado con la Municipalidad de San José, **que vence el primero de enero de 2020.***

*Por lo anterior, se considera importante dar inicio a todo lo pertinente para la negociación del nuevo convenio con dicho municipio...”. (El resaltado no es del original)*

**3)** La jefatura de la Unidad de Alumbrado Público, mediante oficio 6220-0045-2020 del 14 de febrero de 2020, comunica al alcalde de la Municipalidad de San José lo siguiente:  
*“...De acuerdo a lo establecido en el convenio para la concesión del servicio de alumbrado público suscrito entre la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. y la Municipalidad del Cantón de San José, en la Cláusula Segunda cito textualmente:*

*“2. Con base al principio de anualidad presupuestaria “LA MUNICIPALIDAD” deberá aportar anualmente a “LA COMPAÑÍA” un programa que establezca de previo el desarrollo de nuevos proyectos urbanísticos en el cantón, con el fin de que la misma sea analizada y provisionada para el siguiente periodo presupuestario.*

*Dado lo anterior, se solicita remitir las solicitudes de obras asociadas al parque central del cantón, vías cantonales (calles, alamedas y bulevares) con sus respectivas prioridades de atención.*

*...”*

**4)** Mediante correo electrónico del 3 de marzo de 2020, la Jefe de la Unidad Alumbrado Público indicó en lo que interesa:

*“...En la actualidad la CNFL se encuentra planificando lo relativo a la planificación de la decoración de la ciudad para fin de año, paralelamente al proceso de renegociación del convenio.*

*...*

*El próximo 09 de marzo se tendrá la primer reunión con la Municipalidad para efectos de coordinación. Cabe señalar que no se realizó con antelación debido al proceso electoral de elección de la Alcaldía que finalizó en el mes de febrero de 2020.”*

**5)** Ante consulta del profesional de auditoría encargado de un estudio especial sobre el contenido del oficio 6220-0045-2020, la jefatura de la Unidad de Alumbrado Público señaló, mediante correo electrónico del 27 de marzo del 2020:

*“...El convenio como le indicó don Luis André en el correo con fecha 03 de marzo de 2020 está en proceso de negociación para su renovación, en esta propuesta de renovación se establece en su cláusula segunda la necesidad de informar a la CNFL sobre la programación de proyectos a fin de gestionar ante los órganos correspondientes los recursos necesarios. Razón por la cual se hace mención a la misma con el fin de mantener actualizada la información los requerimientos del municipio....”.*

### **ADVERTENCIA**

Con base en lo indicado en la situación determinada en este oficio y a la normativa aplicable, se previene a la Gerencia General lo siguiente:

**1) (proceso de dirección)**

Asegurarse que la Administración haya tomado las acciones correspondientes en relación con la concesión de la Municipalidad de San José a la CNFL para la prestación del servicio de alumbrado público en el Cantón de San José. Asimismo, se haya documentado los actos administrativos realizados en torno a la vigencia del convenio.

**2) (gestión de riesgo)**

Asegurarse que la Administración cuente con mecanismos de control efectivos que le permita tomar las acciones oportunas sobre vencimientos de convenios con las municipales asociados con concesiones otorgadas que le permite a la CNFL la prestación del servicio de alumbrado público.

**3) (gestión de riesgo)**

Asegurarse que el personal de la CNFL encargado en la administración de convenios conozca sus funciones, responsabilidades y acciones a seguir en relación con dicha labor.

**4) (gestión de riesgo)**

Asegurarse que el personal de la CNFL designado como administrador de cada convenio y que en nombre de la CNFL deba gestionar lo que corresponda ante la Entidad respectiva, observe las cláusulas establecidas en convenios debidamente suscritos.

**5) (gestión de riesgo)**

Asegurarse la Administración cuente con una valoración y tratamiento de riesgos asociados con el cumplimiento de los convenios suscritos que se encuentren vigentes.

## **2. ATENCIÓN DE DENUNCIAS**

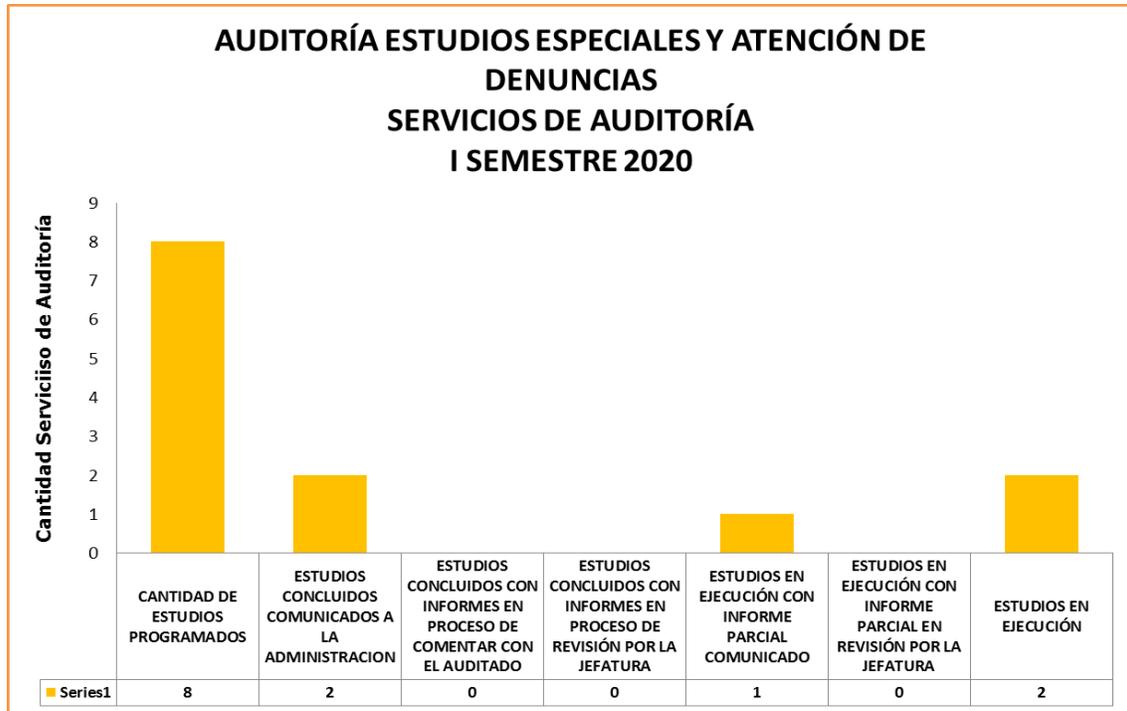
De acuerdo con los registros, se tienen contabilizadas hasta el primer semestre del 2020 (incluyendo aquellas en proceso de atención que corresponden a períodos anteriores), 105 denuncias de las cuales, 8 se encuentran en proceso de admisibilidad, se generaron 3 advertencias y 9 fueron trasladadas para ser atendidas mediante un estudio de control interno. Asimismo, se ha gestionado 58 denuncias a la Administración que por sus características ameritaron sean tramitadas por esa instancia, 5 fueron desestimadas, 11 cumplieron con los requisitos iniciales, 8 están en proceso de admisibilidad y 11 denuncias fueron comunicadas con acuse de recibido (sin iniciar validación de requisitos iniciales).

**Nota:** *Considérese la limitación de recursos humanos disponibles en la Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias para cubrir la cantidad de casos recibidos. A la fecha de este informe no se ha podido solventar la dotación de todos los recursos solicitados al Consejo de Administración para cubrir el proceso de atención de denuncias.*

En resumen, en este primer semestre de 8 estudios programados, 2 (25%) estudios se comunicaron a la Administración, 1 (13%) estudio se encuentra en ejecución con informe parcial comunicado y 2 (25%) estudio se encuentra en proceso de ejecución. Además, en este semestre se comunicó el resultado de uno de los estudios ejecutados en el segundo semestre de 2019.

A continuación se presenta gráficamente:

**Gráfico N° 7**



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría Estudios Especiales y Atención de Denuncias, GPA /2020

## ESTUDIOS DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

Para determinar la atención oportuna de los aspectos planteados en las recomendaciones incluidas en los informes remitidos en períodos anteriores a las dependencias correspondientes, se efectuó el seguimiento de los siguientes estudios:

### ÁREA ADMINISTRATIVA

#### 1. 6.1.8 Compras realizadas con Tarjeta Institucional

**Nota 1001-0062 enviada el 11 de febrero de 2020**

**DIRIGIDO:** Unidad Logística

#### RESULTADOS OBTENIDOS

La recomendación formulada, fue atendida.

## 2. 6.1.2 Cobro Judicial y Tránsito

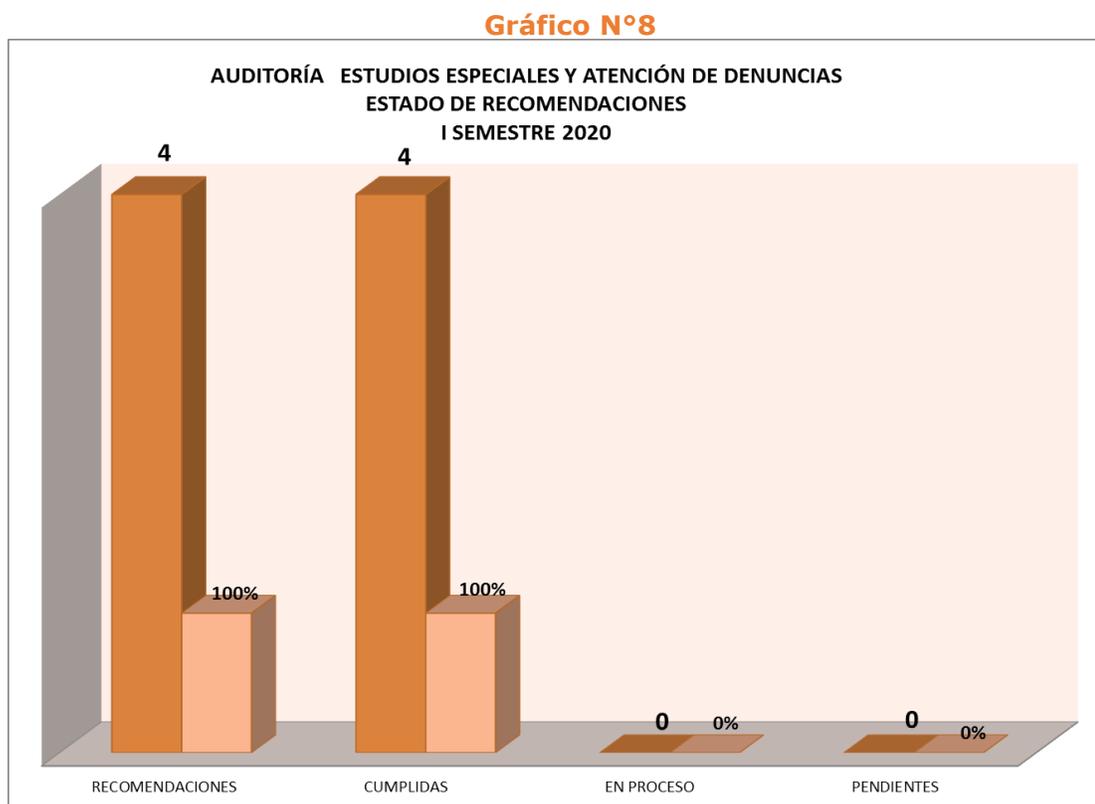
**Nota 1001-0329 enviada el 21 de julio de 2020**

**DIRIGIDO:** Unidad Tecnología de Información y Comunicación

### RESULTADOS OBTENIDOS

Las tres recomendaciones formuladas, fueron atendidas.

Como resultado de los seguimientos efectuados en este semestre, se determinó que de 4 (100%) recomendaciones formuladas a la administración, 4 (100%) fueron atendidas, tal como se muestra en el siguiente gráfico:



**Fuente:** Registro Especial Estadísticas Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias, SIGED Auditoría, GPA/2020

**Nota:** No se determinan recomendaciones que se encuentren en proceso y pendientes de aplicación, con respecto a los seguimientos efectuados en este semestre.

### CONSIDERACIONES

Debido a la cantidad y tipo de denuncias recibidas en la Auditoría Interna y al riesgo inherente de varias de éstas, en caso que se determinen que los hechos son admisibles, se asignó a un

profesional de la Auditoría Operativa para atender aspectos asociados con tres denuncias. Cabe indicar que uno de estos profesionales de la Auditoría Estudios Especiales y Atención de Denuncias realizar trabajos de validación de requisitos iniciales y gestión de trámites para las denuncias registradas al 30 de junio del 2020.

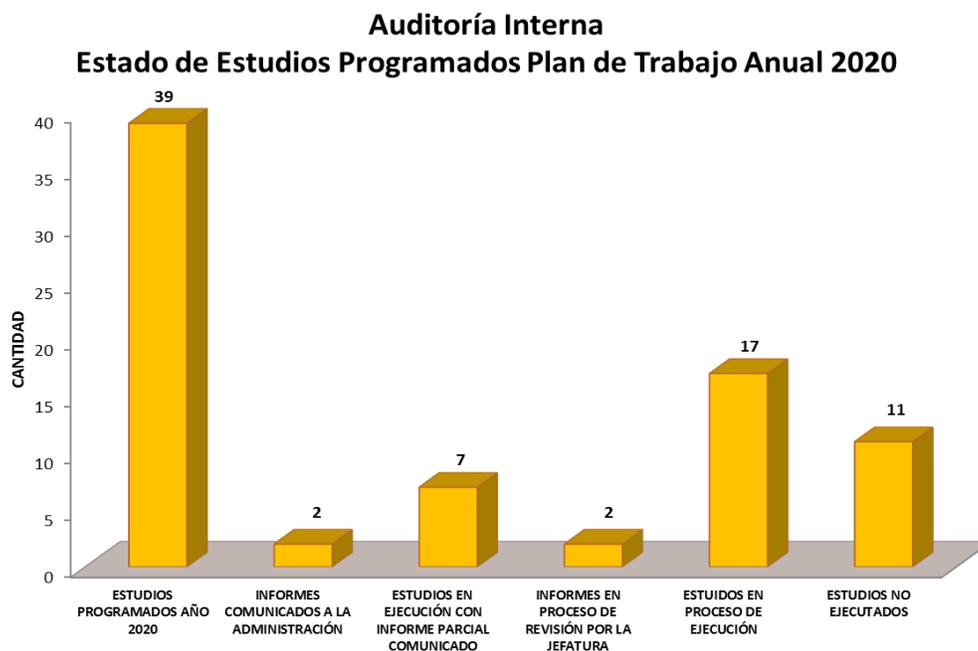
### 3.5 CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO 2020

#### SERVICIOS DE AUDITORÍA

En resumen, de los 39 (100%) servicios de auditoría programados en el Plan de Trabajo anual 2020, 2 (5%) fueron comunicados a la Administración, 7 (18%) estudios están en ejecución con informe parcial comunicado, 2 (5%) en proceso de revisión de informes por la jefatura, 17 (44%) están en proceso de ejecución, y 11 (28%) no han sido ejecutados, como se muestra en el siguiente gráfico.

Cabe indicar que en este período, se remitieron a la Administración 9 informes correspondientes a estudios ejecutados en el segundo semestre del 2019.

**Gráfico N° 9**



**Fuente:** Registro Especial Seguimiento Estado Estudios- Auditoría Interna, GPA

**Nota:** Se comunicó al Consejo de Administración modificación al Plan de Trabajo Anual 2020 mediante oficio 1001-0302-2020 del 30-06-2020

## ASUNTOS RELEVANTES SOBRE DIRECCIÓN, EXPOSICIONES AL RIESGO Y CONTROL, ASÍ COMO OTROS TEMAS DE IMPORTANCIA

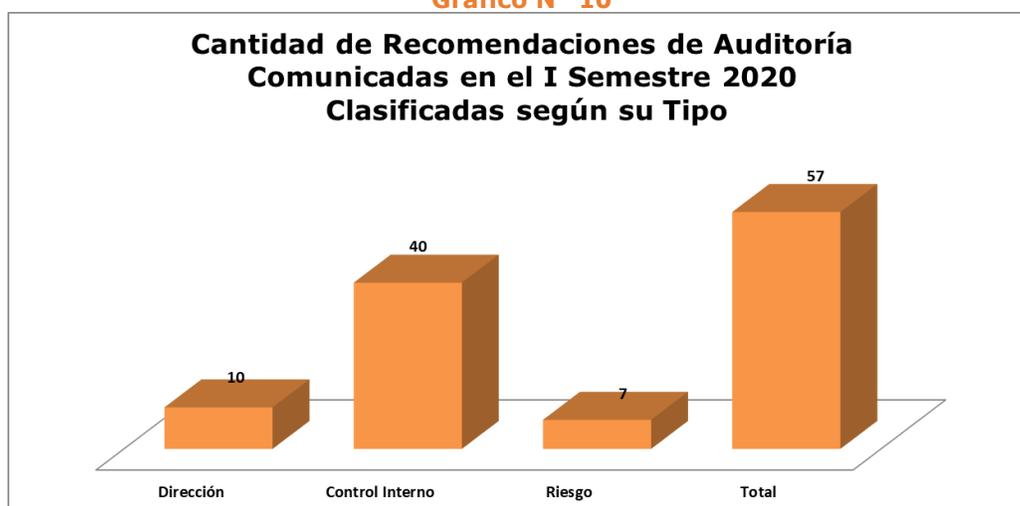
En concordancia con la norma 2.6 contenida en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (R-DC-119-2009), la cual indica que: "El Auditor Interno debe informar de manera oportuna y al menos anualmente, sobre lo siguiente...c) Asuntos relevantes sobre dirección, exposiciones al riesgo y control, así como otros temas de importancia"; esta Auditoría Interna a través del examen de los estudios determinó que de los informes de auditoría comunicados en el primer semestre del 2020, las recomendaciones se orientaron a fortalecer las situaciones detectadas en los siguientes aspectos:

**Tabla N°5**  
**Cantidad de Recomendaciones de Auditoría Interna clasificadas según su tipo**

Tipo de Asunto Relevante			Total
Dirección	Control	Riesgo	
10	40	7	57

Fuente: Sistema Gestión Documental, Sistema GPA Auditoría Interna

**Gráfico N° 10**



Fuente: Sistema Gestión Documental, Sistema GPA Auditoría Interna

De conformidad con el resultado anterior, la mayor parte las recomendaciones de esta Auditoría Interna están dirigidas a Control Interno, lo que refleja que la CNFL requiere fortalecer su Sistema de Control Interno, en cumplimiento a la normativa, sanas prácticas y al logro de sus objetivos.

### Elementos asociados con la gestión empresarial

La gestión empresarial se puede entender como la ejecución de actividades de tipo estratégico, administrativo, operativo y de control en las cuales se emplean los recursos de la empresa para incrementar o mantener la efectividad, eficiencia y competitividad, entre otros aspectos. En ese sentido, se identifican los siguientes elementos asociados con dicha gestión empresarial:

### Elementos asociados con una gestión empresarial



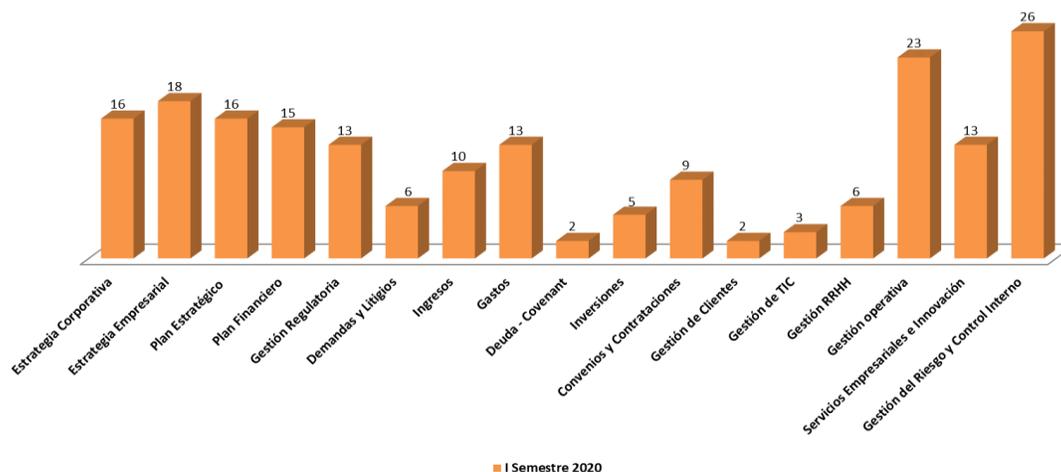
**Fuente:** Elaboración propia, según criterios de Auditoría Interna y considerando los componentes del modelo de control COSO-ERM Gestión del Riesgo Empresarial— Integrando Estrategia y Desempeño

**Nota:** Refiérase al Anexo N°4 para el detalle de cada elemento.

En el contexto de la citada gestión empresarial, se determinó que los servicios de auditoría comunicados a la Administración activa en el primer semestre del 2020 tienen una vinculación con aspectos comprendidos en los elementos de dicha gestión. En el gráfico siguiente se muestra la cantidad de servicios vinculados por tipo de elemento.

**Gráfico N° 11**  
**Relación Servicios de Auditoría con Elementos Gestión Empresarial**

**Clasificación de los Servicios de Auditoría Comunicados en el Año 2020 según Elementos de Gestión Empresarial**



**Fuente:** Registro especial estadísticas Auditoría Interna

### 3.6 ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA INTERNA

De los 9 informes de auditoría comunicados de servicios de auditoría atendidos en el primer semestre del 2020, se giraron 32 recomendaciones, que fueron comunicadas a las dependencias responsables de implementarlas, con el propósito de contribuir a que la Administración tome las acciones necesarias para atender las oportunidades de mejora, fortaleciendo el Sistema de Control Interno y los procesos de dirección, minimizando el nivel de riesgo de las actividades evaluadas, y coadyuvar en el cumplimiento eficiente, efectivo y económico de los objetivos institucionales.

A continuación se detallan las recomendaciones comunicadas a la Administración por la Auditoría Financiera, Auditoría Operativa, Auditoría de Tecnologías de Información y Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias respectivamente:

Tabla N° 6

<b>RECOMENDACIONES COMUNICADAS PRIMER SEMESTRE 2020</b>	
<b>TIPO DE AUDITORÍA</b>	<b>I SEMESTRE</b>
<b>Financiera (*)</b>	<b>24</b>
<b>Operativa</b>	<b>3</b>
<b>Tecnologías de Información</b>	<b>4</b>
<b>Estudios Especiales y Atención de Denuncias</b>	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

Fuente: Sistema de Gestión Documental – Auditoría Interna

**Nota:** (\*) Incluye recomendaciones del Informe parcial asociado con el Seguimiento a la Estrategia Empresarial 2019-2023 solicitado por el Consejo de Administración; para efectos de referencia solo se presenta en la Auditoría Financiera, pero es producto de los cuatro estudios realizados por las Auditorías: Financiera, Operativa, Tecnologías de Información y Comunicación, Estudios Especiales.

### RECOMENDACIONES DE PERÍODOS ANTERIORES

De la programación de los 57 estudios de seguimiento para el período 2020, se concluyeron 28 seguimientos, que representa un 49% del total programado, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla N° 7**

<b>ESTUDIOS SEGUIMIENTOS CONCLUIDOS PRIMER SEMESTRE 2020</b>					
<b>TIPO DE AUDITORÍA</b>	<b>PROGRAMACIÓN ANUAL</b>	<b>CONCLUIDOS</b>		<b>PENDIENTES</b>	
		<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Financiera</b>	14	7	50%	7	50%
<b>Operativa</b>	23	12	52%	11	48%
<b>Tecnologías de Información y Comunicación</b>	13	7	54%	6	46%
<b>Estudios Especiales y Atención de Denuncias</b>	7	2	29%	5	71%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>28</b>	<b>49%</b>	<b>29</b>	<b>51%</b>

**Fuente:** Registro especial estadísticas Auditoría Interna, Sistema de Gestión Documental – Auditoría Interna, Sistema GPA 2020

De un total de 81 recomendaciones en proceso y pendientes de atender por parte de los titulares subordinados responsables en el año primer semestre del 2020, se determinó que 42 (52%) han sido aplicadas, 31 (38%) se encuentran en proceso y 8 (10%) están pendientes a la fecha de este informe, tal como se detalla a continuación:

**Tabla N° 8**

<b>ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES PRIMER SEMESTRE 2020</b>							
<b>TIPO DE AUDITORÍA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>APLICADAS</b>		<b>EN PROCESO</b>		<b>PENDIENTES</b>	
		<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
<b>Financiera</b>	12	5	42	7	58	0	0
<b>Operativa</b>	48	28	58	13	27	7	15
<b>Tecnologías de Información y Comunicación</b>	17	5	29	11	65	1	8
<b>Estudios Especiales y Atención de Denuncias</b>	4	4	100	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>42</b>	<b>52%</b>	<b>31</b>	<b>38%</b>	<b>8</b>	<b>10%</b>

**Fuente:** Registro especial estadísticas Auditoría Interna, Sistema de Gestión Documental – Auditoría Interna, Sistema GPA 2020

El proceso de seguimiento de las recomendaciones resultantes de los servicios de auditoría ejecutados, asegura la atención de éstas por parte de la Administración Activa, documenta el cumplimiento de la norma 2.11 Seguimiento de acciones sobre resultados de las NEAISP y atiende la solicitud del Consejo de Administración, referida a que en los informes de labores semestrales se informe sobre la puesta en práctica de esas recomendaciones.

Para verificar la implementación eficaz y dentro de los plazos definidos por la Administración, se realizaron pruebas selectivas que se estimaron pertinentes, para evaluar el cumplimiento de las recomendaciones giradas a las distintas unidades en los informes.

En las notas remitidas a las dependencias, por medio de las cuales se giraron recomendaciones, se solicitó a los responsables, monitorear y supervisar las acciones que se requieran para que en un período razonable se concluya la implementación de las mismas. Además, se sugirió que periódicamente realicen pruebas selectivas que permitan comprobar que las personas

funcionarias están atendiendo de manera oportuna, efectiva y de acuerdo con las regulaciones aplicables las acciones.

Se comunica en las notas de la obligatoriedad del cumplimiento de las recomendaciones, así como las responsabilidades y sanciones prevista en los artículos 39 y 41 de la Ley General de Control Interno 8292/2002.

Las recomendaciones con condición en proceso y pendientes, serán objeto de seguimiento hasta que se hayan cumplido.

### 3.7 ESTADO DE LAS DISPOSICIONES EMITIDAS POR LA CGR

De conformidad con lo establecido en el Artículo 22, inciso g. de la Ley General de Control Interno, No. 8292, y punto 2.5.2 de los "Lineamientos generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de Auditoría", Resolución No. R-DC-144-2015); la Auditoría Interna procedió a consultar el "Sistema de seguimiento de disposiciones y recomendaciones" de la CGR y determinó que del Informe DFOE- AE-IF-00012-2019, "Auditoría financiera en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.", al 30-06-2020, se reportan en dicho Sistema que de las ocho disposiciones emitidas por dicho Órgano Contralor dos se encuentran atendidas y seis en proceso.

**Tabla N°10**  
**Estado de las Disposiciones Emitidas por la Contraloría General de la República en el documento Auditoría Financiera a la CNFL (DFOE-AE-IF-00012-2019)**

Referencia	DISPOSICIONES DIRIGIDAS A LA DIRECCIÓN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS <sup>(1)</sup>	Estado
<b>4.4</b>	Revisar y ajustar la directriz para la declaratoria de incobrables de la CNFL, de forma que resulte congruente con el artículo 984 del Código de Comercio; el voto de la Sala Primera n.º 239-2C de marzo de 2018 y el oficio emitido por la Empresa Gestión Cobro Grupo ICE, S.A., n.º 0900 148-2018 del 02 de noviembre de 2018. Remitir a la Contraloría General una certificación en la cual conste el ajuste a la directriz, a más tardar el 31 de marzo de 2020. Ver párrafos del 2.1 al 2.7 de este informe.	<b>Atendida</b>
<b>4.5</b>	Revisar y ajustar el procedimiento para el cálculo de la pérdida crediticia esperada de la Compañía, de forma que resulte congruente con lo señalado en la NIIF 9 Instrumentos Financieros. Remitir a la Contraloría General certificación en la cual conste el ajuste al procedimiento, a más tardar el 30 de setiembre de 2020. Ver párrafos del 2.8 al 2.16 de este informe.	<b>En proceso</b>
<b>4.6</b>	Ajustar el saldo de la cuenta n.º 263537 para que resulte congruente con las NIIF. Remitir a la Contraloría General certificación que acredite el ajuste contable respectivo, a más tardar el 31 de marzo de 2020. Ver párrafos del 2.22 al 2.24 de este informe.	<b>Atendida</b>

Nota: (1) Comunicado mediante DFOE-AE-0599 del 19-12-2019, el cual señala "Al contestar refiérase al oficio No. 20333".

Referencia	DISPOSICIONES DIRIGIDAS A LA DIRECCIÓN COMERCIALIZACIÓN (2)	Estado
4.7	Establecer e implementar un mecanismo para la gestión de cobro de las cuentas 18151075 Servicios liquidados a favor de CNFL, 1815253020 Daños a instalaciones eléctricas y 18151020 Transacciones comerciales por cobrar, que indique fechas y responsables para su cumplimiento. Remitir a la Contraloría General a más tardar el 30 de abril de 2020 una certificación en la cual conste el establecimiento del mecanismo de gestión de cobro; así como un informe de avance de la implementación a más tardar el 31 de julio de 2020. Ver párrafos del 2.1 al 2.7 de este informe.	En proceso
4.8	Depurar la cuenta n.º 263009 Transacciones comerciales por pagar que considere: a) análisis de los saldos que están prescritos de conformidad con el artículo 984 del Código de Comercio, b) análisis de aquellos casos cuyo estado refiere a que está liquidado, con el fin de reclasificar los saldos a las cuentas de servicios liquidados cuando corresponda. Remitir a la Contraloría General una certificación en la que consten la depuración de la cuenta, a más tardar el 31 de agosto de 2020. Ver párrafos del 2.17 al 2.21 de este informe.	En proceso
4.9	Emitir un procedimiento para efectuar la devolución de saldos generados por la prestación del servicio de electricidad en favor de los abonados. Remitir a la Contraloría General certificación en la que conste la emisión del procedimiento señalado, a más tardar el 31 de agosto de 2020. Ver párrafos del 2.17 al 2.21 de este informe.	En proceso

**Nota:** (2) Comunicado mediante DFOE-AE-0601 del 19-12-2019, el cual señala "Al contestar refiérase al oficio No. 20345".

Referencia	DISPOSICIONES DIRIGIDAS A LA DIRECCIÓN COMERCIALIZACIÓN (2)	Estado
4.10	Efectuar un análisis de los depósitos en garantía con saldo cero y ejecutar las acciones pertinentes con el fin de actualizar los respectivos montos. Remitir a la Contraloría General una certificación en la cual conste el análisis y actualización de montos, a más tardar el 31 de julio de 2020. Ver párrafo 2.25 de este informe.	En proceso
4.11	Efectuar las gestiones correspondientes en el sistema comercial, con el fin de que el cálculo de los intereses se ejecute sobre el monto del depósito en garantía, sin considerar los intereses de períodos anteriores, de conformidad con la norma Supervisión de la comercialización del suministro eléctrico en baja y media tensión AR-NT SUCOM. Remitir a la Contraloría General una certificación en la cual consten las gestiones efectuadas para ajustar el sistema, a más tardar el 30 de octubre de 2020; y una certificación en la cual conste el cumplimiento de la norma de cita en el cálculo de los intereses, a más tardar el 31 de agosto de 2021. Ver párrafos del 2.26 al 2.29 de este informe.	En proceso

**Nota:** (2) Comunicado mediante DFOE-AE-0601 del 19-12-2019, el cual señala "Al contestar refiérase al oficio No. 20345".

**Fuente:** Sistema de seguimiento de disposiciones y recomendaciones de la CGR al 30 de junio 2020.

## 3.8 OTRAS ACTIVIDADES

### 3.8.1 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y SERVICIOS DE APOYO

#### 1. ACTIVIDADES EJECUTADAS

#### 7.2.2 Seguimiento Plan de Mejoras derivadas de la Evaluación de la Calidad de la Auditoría Interna.

- De las cuatro acciones a ejecutar sobre los temas enfocados a supervisión, ejecución del trabajo, comunicación de resultados y archivo permanentemente, se han realizado 3 (75%) y se mantiene 1 (50%) en ejecución (ésta última requiere de la dotación de personal de la Auditoría Interna y al 30-06-2020 no ha ingresado personal nuevo requerido y que de forma gradual autorizara el Consejo de Administración se asignara a esta Auditoría).

Cabe indicar que debido a la limitación de recurso humano en la Auditoría Interna, se ha pospuesto el cumplimiento de algunas actividades de la Auditoría de Aseguramiento de la Calidad, y se ha requerido recargar funciones a varios profesionales de otras áreas de Auditoría Interna, incluyendo jefaturas. Este tema fue comunicado al Consejo de Administración en el Informe de necesidades de recursos humanos mediante el oficio 1001-0548-2019 del 04-10-2019. Dicho órgano colegiado autorizó la dotación requerida por la Auditoría Interna, pero en una asignación gradual; una dotación tres profesionales para un análisis posterior de recursos adicionales, uno de los cuales apoyaría la gestión de aseguramiento de la calidad de la auditoría. Al 30-06-2020 el personal no había ingresado a la Auditoría Interna y se encuentra en proceso la selección del personal.

- Considerando los resultados de la Autoevaluación de la Calidad 2019 ya concluida, se determinó oportuno integrar en el Plan de Acción Integral que se desarrollará en el periodo 2020-2021 las medidas pertinentes para fortalecer la gestión, quedando sin efecto el Plan de mejora del año 2017. Asimismo, considérese que se programó en el Plan de Trabajo Anual 2020 de la Auditoría Interna la Actividad de Aseguramiento de la Calidad 7.11 Administración del Archivo Permanente, que permita realizar un inventario de la normativa registrada en el sistema de gestión de procesos de auditoría (GPA) y al 30-06-2020 se encuentra en ejecución dicha labor.

#### 7.1.3 Evaluación de la calidad de la Auditoría Interna (auto evaluación).

Se concluyó la autoevaluación de la calidad de la Auditoría Interna correspondiente al periodo 2019 cuyos resultados y plan de mejora establecido se comunicaron al Consejo de Administración mediante oficio 1001-0299-2020 con fecha 30-06-2020.

**Nota:** De acuerdo con el Plan de Comunicación 2020, se espera informar al personal de la Auditoría Interna los resultados de la Autoevaluación 2019 durante el segundo semestre del 2020.

## 2. ACTIVIDADES EN PROCESO DE EJECUCIÓN

### 7.1.1 Planificación estratégica de la Auditoría Interna 2020-2024

Durante el primer semestre del año 2020 se realizaron las siguientes tareas:

- Elaborar un programa de trabajo para llevar a cabo el proceso de formulación del Plan Estratégico de la Auditoría Interna 2020-2024.
- Identificar y comprender elementos del sector eléctrico y estratégicos de la CNFL revisando, entre otros documentos, el Plan Nacional de Desarrollo (eje electricidad y sostenibilidad), Plan Nacional de Energía, Regulaciones (Reglamento Sectorial de Servicios Eléctricos, Ley Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, su Reglamento y normativa y requerimientos de información afín servicio de electricidad), Estrategia Corporativa 4.0, Lineamientos Corporativos, Análisis PESTAL 2019 CNFL , Estrategia Empresarial CNFL 2019-2023 (vigente a enero 2020), Plan de Implementación de Estrategia, Mapa de procesos CNFL, Riesgos estratégicos y operativos CNFL y planes de tratamiento, la normativa técnica y legal vinculante asociada con la actividad de la Auditoría Interna.
- Identificar y dimensionar las partes interesadas considerando la formulación y aplicación de instrumentos de recolección de información, comprensión y documentación de expectativas y determinación de la importancia relativa de las expectativas, según el rol de las partes interesadas.
- Determinar los procesos de auditoría que intervienen en la cadena de valor, identificando los procesos de realización, Procesos de apoyo y servicios de la Auditoría Interna y su registro en la ficha de procesos.
- Se elaboraron herramientas de trabajo para realizar los talleres con el personal de la Auditoría Interna en el segundo semestre del año 2020.

**Nota:** La Administración presentó al Consejo de Administración ajuste a la Estrategia Empresarial 2019-2023 argumentando efectos para la CNFL debido a la emergencia nacional sanitaria por la COVID-19 y ajustes al Plan Financiero, entre otros elementos; dicho órgano colegiado, en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2507 del 10-06-2020, conoció y aprobó los cambios propuestos. Esta situación obligó a replantear el desarrollo de la Actividad; se requerirá volver a revisar las actividades realizadas durante el primer semestre del año 2020 sobre la planificación estratégica de la Auditoría Interna con fin de determinar modificaciones a las herramientas de trabajo en razón de la situación determinada.

### 7.1.4 Administración Plan Anual de Capacitación 2020

Durante el primer semestre del año 2020 se ha podido ejecutar de forma parcial el Plan de Capacitación Anual 2020; personal de la Auditoría Interna participó en 10 cursos, según les correspondió. Asimismo, se logró recibir adicionalmente 18 actividades de formación a través de Webinars u otros. (Ver Anexo N° 2).

En cuanto al monto presupuestado para el desarrollo de actividades de capacitación, se ha ejecutado al 31-07-2020 un 12,26% del presupuesto asignado al Objeto de Gasto N°. 106 "Actividades de Capacitación".

**Nota:** Debido a la emergencia nacional sanitaria por la COVID-19 la Auditoría Interna ha debido readecuar sus actividades para poder acogerse a la modalidad de teletrabajo por condición determinada incluyendo la forma de recibir los cursos de capacitación.

### 7.1.5 Administración del Presupuesto y del Gasto de la Auditoría Interna

El presupuesto asignado para el período 2020 se ejecutó en un 25,4% en el primer semestre del año. Las partidas y sub partidas presupuestarias del período 2020 han sido revisadas, ejecutadas y modificadas en atención a las necesidades de bienes y servicios de la Auditoría Interna.

**Nota:** Al 31-07-2020, el monto acumulado y comprometido equivale a un 27,9% del total presupuestado.

En la tabla siguiente se muestra el detalle de los montos ejecutados por objeto de gasto y en la cual se visualiza el comportamiento de la ejecución presupuestaria porcentual por objeto de gasto.

**Tabla N° 11**  
**Estado Ejecución del Presupuesto de la Auditoría Interna**  
**Al 31-07-2020**

Objeto de Gasto	Monto formulado 2020	Monto formulado con Modificaciones	Presupuesto ejecutado	% Presupuesto ejecutado 2020
SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	2 570 750,00	3 190 750,00	0,00	0,00%
GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	150 000,00	150 000,00	4 500,00	3,00%
CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO	7 956 000,00	7 776 000,00	953 490,58	12,26%
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	50 000,00	50 000,00	15 000,00	30,00%
SERVICIOS DIVERSOS	123 170,00	123 170,00	15 044,25	12,21%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	904 000,00	244 000,00	32 520,00	13,33%
REPUESTOS Y ACCESORIOS	70 000,00	70 000,00	0,00	0,00%
ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSO	2 068 850,00	2 288 850,00	2 234,51	0,10%
BIENES DURADEROS	3 960 000,00	3 960 000,00	3 960 000,00	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>17 852 770,00</b>	<b>17 852 770,00</b>	<b>4 982 789,34</b>	<b>27,91%</b>

**Fuente:** Sistema Contable Presupuestario 2020, Registro de órdenes de pago 2020

**Consideraciones adicionales:**

- Se requirió realizar modificación presupuestaria para adquirir recipientes plásticos con el fin de portar agua, jabón y desinfectante para vehículos asignados a la Auditoría Interna, debido a la Emergencia Nacional por la COVID-19.
- Se requirió realizar modificación presupuestaria vertical para cubrir Servicios de Gestión y Apoyo (Servicios jurídicos).
- En relación con las Actividades de Capacitación, por la situación de emergencia sanitaria nacional por el COVID-19, los cursos tramitados han sido bajo la modalidad virtual.

**Nota:** En el Anexo N° 1 se detallan los objetos de gasto mencionados anteriormente, los cuales se dividen en sub-partidas; cada una con un presupuesto asignado, la información de lo ejecutado en colones y porcentualmente para cada sub-partida.

**Estudio Técnico de Necesidades de Recursos Financieros para el año 2021 y Comunicación de Resultados.**

En atención al documento "*Lineamientos sobre gestiones que involucran a la Auditoría Interna presentadas ante la Contraloría General de la República*", resolución R-DC-83-2018 de la Contraloría General de la República, la Auditoría Interna elaboró el estudio de necesidades de recursos financieros para la actividad de auditoría que se desarrollará en el año 2021. Los resultados de dicho estudio técnico se comunicaron al Consejo de Administración mediante oficio 1001-0320-2020 del 14-07-2020.

Lo anterior, para asegurar razonablemente que la actividad de auditoría interna cuente con el contenido presupuestario mínimo requerido para el cumplimiento de sus funciones y considerando que los recursos disponibles a nivel de la CNFL son limitados

**7.1.6 Gestión de Informes de desempeño de la Auditoría Interna****Informes al Consejo de Administración:**

- Oficio 1001-0147-2020 del 03-04-2020, Informe Labores de la Auditoría Interna del segundo semestre del 2019 el cual, contiene el estado del cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna del año 2019. Con instrucciones giradas por el Consejo de Administración en la sesión extraordinaria No. 2503, celebrada el 29-04-2020, la Secretaría del Consejo de Administración –mediante nota 2020-0082-2020 del 05-05-2020, remite al Gerente General el Informe de Labores de la Auditoría Interna II semestre 2019, para que en un plazo de un mes, se presente a ese órgano colegiado un informe del estado de cumplimiento de las recomendaciones citadas en dicho informe, en el caso de las recomendaciones que se encuentren pendientes de atender, deberán realizar la debida justificación en cada caso e indicar el plazo perentorio en que serán definitivamente atendidas y quiénes son los responsables.
- Oficio 1001-0299-2020 del 30-06-2020, Resultados Autoevaluación de la Calidad de la Auditoría Interna período 2019. El Consejo de Administración, según el capítulo II, artículo 2 del acta de la Sesión Ordinaria No. 2509, del 07-07-2020 acordó

*"...I. Acoger la recomendación externada por la Auditora Interna en la citada Sesión, en relación con la necesidad de sensibilizar al personal de la CNFL, sobre el rol de la Auditoría Interna, sus funciones, competencias y responsabilidades.*

*II. Girar instrucciones a la Gerencia General, para que en coordinación con la Auditoría Interna, se brinde un traslado de conocimiento en términos de capacitación y/o sensibilización a los trabajadores, en relación con las funciones y competencias de la Auditoría Interna y las responsabilidades de los trabajadores; así como la importancia del cumplimiento de los plazos y responsables del plan de acción en la atención de las recomendaciones, conforme a la Ley de Control Interno y normativa atinente. La Gerencia General deberá elaborar en el plazo de dos meses, un programa de capacitación para el personal y comunicarlo al Consejo de Administración, previo a su implementación. "*

- Oficio 1001-0302-2020 del 30-06-2020, Modificación Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna del periodo 2020. En cumplimiento de lo establecido en el segundo párrafo de la norma 2.2.3, contenida en el documento "Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público" emitidas por la Contraloría General de la República que indica: "...Las modificaciones al plan de trabajo anual que se requieran durante su ejecución, deben comunicarse oportunamente al jerarca. ..."; se comunicó al Consejo de Administración el detalle de los servicios de auditoría y actividades de aseguramiento de la calidad de la Auditoría Interna programadas en el Plan de Trabajo Anual 2020 que serán ajustados, sustituidos o suspendidos en el presente año.

Lo anterior, considerando la declaración de emergencia nacional provocada por el COVID-19; con base en la información preliminar solicitada a la Administración asociada con acciones tomadas frente a la emergencia nacional, en asesorías a las Auditorías Internas brindadas por personeros de la Contraloría General así como sus boletines afines al tema, en los servicios de auditoría y actividades consignadas en el Plan de Trabajo Anual 2020 y a la identificación de riesgos emergentes; se determinó necesario que la función de esta Auditoría Interna brinde prioridad a la verificación de acciones que realiza la Administración, para controlar las causas determinadas que puedan afectar las actividades de los procesos de empresa y que riesgos identificados (por eventual afectación de la COVID-19), no se materialicen o su impacto sea menor. Igualmente, durante la presente emergencia sanitaria la Auditoría Interna ha emprendido medidas de adaptación como el teletrabajo en las actividades que pueden readecuarse a esa modalidad; se ha experimentado afectaciones en tiempos, dada la ampliación de plazos para la obtención de información siendo comprensible, por la situación que enfrenta la empresa. Dicho documento fue conocido por el Órgano Colegiado en la Sesión virtual ordinaria No. 2509 del 07-07-2020 donde se da por recibido.

Cabe indicar que dicha modificación al Plan fue enviada el 24-07-2019 para conocimiento del ente Contralor, mediante el Sistema de Planes de Trabajo para las Auditorías Internas (PAI). Por lo tanto, a partir de la modificación al Plan de Trabajo Anual 2020 indicada, se presenta este Informe de Labores.

- Oficio 1001-0320-2020 del 14-07-2020, Informe de resultados del estudio técnico de necesidades de recursos financieros para la autorización del Presupuesto 2021. El Consejo de Administración, según el capítulo II, artículo 1 del acta de la Sesión Ordinaria No. 2511, del 21-07-2020 acordó "*...Instruir a la Gerencia General que realice las gestiones pertinentes, para asegurar los recursos financieros solicitados por la Auditoría Interna para el año 2021, en el "Informe de Resultados estudio técnico de necesidades de recursos financieros 2021", para el cumplimiento de sus competencias.*

## Informes al Comité de Vigilancia

- Oficio 1001-0148-2020 del 03-04-2020, Informe Labores de la Auditoría Interna del segundo semestre del 2019 el cual, contiene el estado del cumplimiento del Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna del año 2019. El informe fue conocido por dicho Comité en la Sesión Virtual No.06-2020 del 22-06-2020.

### 7.1.8 Administración Plan de Comunicación

Durante el primer semestre del 2020, se dio a conocer la siguiente información:

- 28-04-2020: Boletín N° 1, dirigido al Consejo de Administración. Este Boletín contiene información ejecutiva sobre algunos aspectos de la gestión de la Auditoría Interna realizada en el año 2019 y así como el Boletín de Retos - Experiencias en el Sector Eléctrico de los Países de la Región para Afrontar el COVID-19.
- 30-04-2020: Boletín N° 1, dirigido al Personal de la Auditoría Interna. Este Boletín contiene información ejecutiva sobre algunos aspectos de la gestión de la Auditoría Interna realizada en el año 2019 y así como el Boletín de Retos - Experiencias en el Sector Eléctrico de los Países de la Región para Afrontar el COVID-19.
- 13-05-2020: Boletín N° 2, dirigido al Personal de la Auditoría Interna. Este Boletín contiene Información relevante a las actividades que está ejecutando en el momento la Auditoría Interna, como la Autoevaluación de la Calidad 2019, explicando el concepto, consideraciones, equipo evaluador, directrices así como darle a conocer al personal la encuesta de percepción para los funcionarios que participan en estudios de auditoría.
- 03-07-2020: Boletín N° 3 (Boletín de Comunicación), dirigido al Personal de la Auditoría Interna. Este Boletín contiene la Revista digital de la Comisión de Integración Energética Regional (CIER) para Junio 2020.
- 08-07-2020: Boletín N° 4 (Boletín Técnico), dirigido al Gerente General, Coordinadora Gerencial, Director Generación de la Energía, Director Distribución de la Energía, Jefe Unidad Administración y Control del Sistema de Distribución, Jefe Área Centro de Control de Energía y el Jefe de Área de Protecciones y Automatización. Este Boletín Técnico contiene el "Estado de Preparación en Ciber Seguridad del Sector Eléctrico en América Latina", la cual es un trabajo conjunto del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Comisión de Integración Energética Regional (CIER).
- 09-07-2020: Boletín N° 5 (Boletín Técnico), dirigido al Personal de la Auditoría Interna. Este Boletín Técnico contiene el "Estado de Preparación en Ciber Seguridad del Sector Eléctrico en América Latina", la cual es un trabajo conjunto del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Comisión de Integración Energética Regional (CIER).

**Nota:** Debido a la emergencia nacional sanitaria, a la modalidad de teletrabajo por condición determinada y al período de transición que conlleva, se realizó la comunicación del Informe de Labores del II Semestre del 2019 al personal de la Auditoría Interna el 17 de julio de 2020 a través de un comunicado electrónico.

### 7.1.10 Administración Indicadores de Gestión y estadísticas de la Auditoría Interna

Con corte al primer semestre el 2020, los indicadores de gestión establecidos asociados con los servicios de Auditoría y actividades de aseguramiento de la calidad y servicios de apoyo del Plan de Trabajo Anual 2020 se muestran seguidamente:

Nombre	Detalle
Cobertura del plan anual de trabajo	<b>Fórmula:</b> Estudios realizados / Estudios programados <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 8,16%  De los 39 servicios de auditoría programados en el Plan de Trabajo anual 2020, 2 fueron comunicados a la Administración, 7 estudios están en ejecución con informe parcial comunicado, 2 en proceso de revisión de informes por la jefatura, 17 están en ejecución sin informe parcial y 11 no han iniciado. Asimismo, de las 10 actividades de Aseguramiento de Calidad y Servicios de Apoyo programadas, 2 se concluyeron y 8 se encuentran en ejecución.
Recomendaciones orientadas a procesos de control	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones sobre procesos de control / Total de recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 70,8%
Recomendaciones orientadas a los procesos de valoración del riesgo	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones sobre procesos de valoración del riesgo / Total de recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 12,28%
Recomendaciones orientadas a los procesos de dirección	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones sobre procesos de dirección/ Total de recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 17,54%
Presupuesto de Auditoría Interna	<b>Fórmula:</b> Presupuesto de la Auditoría Interna Ejecutado/ Presupuesto total de la Auditoría Interna <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 27,91%
Presupuesto de Capacitación	<b>Fórmula:</b> Presupuesto de Capacitación de la Auditoría Interna / Presupuesto total de la Auditoría Interna <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 12,26%
Programa de capacitación de la Auditoría Interna	<b>Fórmula:</b> Cantidad de cursos a los que se asistió/ Total de cursos programados <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 133,33%

**Fuente:** Registro Especial Administrar Indicadores Gestión de la Auditoría Interna.

Por otra parte, con el fin de determinar el estado de las recomendaciones contenidas en los informes de Auditoría Interna de los servicios de auditoría y servicios preventivos, se establecen los siguientes indicadores:

Seguimiento	
Nombre	Detalle
Servicios de auditoría: Recomendaciones de auditoría aplicadas	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones aplicadas / Total recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 51,81%
Servicios de auditoría: Seguimiento Recomendaciones en proceso	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones en proceso / Total recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 38,27%

Servicios de auditoría: Recomendaciones pendientes	<b>Fórmula:</b> Recomendaciones pendientes / Total recomendaciones emitidas <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 9,88%
Servicios preventivos	<b>Fórmula:</b> Servicios preventivos emitidos con acciones Tomadas por la Administración / Total servicios preventivos emitidos <b>Unidad:</b> (%) <b>Resultado:</b> 50%  Nota: Los datos corresponden a los servicios preventivos emitidos en el año 2019 y I Semestre 2020 con seguimientos programados en el año 2020. De 4 servicios preventivos, se determinó que en 2 se tomaron acciones con tratamiento de riesgo gestionado. Asimismo, no se consideran servicios preventivos que obedecen a denuncias que por su naturaleza se gestionan de forma diferente.

### 7.1.11 Administración del Archivo Permanente

Durante el primer semestre del 2020 se ejecutaron las siguientes tareas:

- Se realiza un inventario de la normativa externa registrada en el sistema de gestión de procesos de auditoría (GPA) de la Auditoría Interna. Revisa la fecha de vigencia de cada documento contenido en el inventario realizado con respecto a lo que se reporta en el sitio web dispuesto por la entidad emisora o Sistema Costarricense de Información Jurídica (Sinalevi) de la Procuraduría General de la República y comunicar a la persona Auditora Interna para determinar si se procede a ajustar el Archivo Permanente.
- Se monitorea La Gaceta Digital y demás reportes externos disponibles y se informa a la persona Auditora Interna la promulgación de normativas externas para determinar su registro en el Archivo Permanente.
- Comunicación a las jefaturas de la Auditoría Interna la actualización, modificación y/o adición de la información en el Archivo Permanente, para que hagan uso de esa información en el desarrollo de los estudios de auditoría y preventivos.
- Revisión y comunicación a las jefaturas de la Auditoría Interna de la información clasificada que se recibe a través de la herramienta de información jurídica Globalex que incluye publicaciones (incluye leyes, decretos, directrices y demás) con el fin de determinar si se emitieron lineamientos de aplicación para el sector público y para la CNFL.
- Registro de la documentación que, según las características y la identificación de la información, se determina debe incluirse en el Archivo Permanente disponible en el sistema de Gestión de Procesos Administrativos que utiliza la Auditoría Interna. Con este registro, los colaboradores de la Auditoría Interna pueden ingresar directamente al Archivo y obtener la información de forma más ágil.

### 7.2.1 Soporte técnico en tecnologías de información y comunicación

Con la participación de personal profesional en tecnologías de información de la Auditoría Interna se realizaron las siguientes labores durante el primer semestre del 2020:

- Atención de las averías menores de software, hardware y redes que se presentaron en las microcomputadoras, impresoras, conexiones VPN y escritorios remotos de los

equipos de la Auditoría Interna, las que no se pudieron solventar se escalaron a la Unidad Tecnologías de Información y Comunicación (UTIC).

- Administración de los servidores virtuales de la Auditoría, utilizando las herramientas de diagnóstico para determinar el uso adecuado de los recursos, tanto de procesamiento como de almacenamiento de la información; los servidores físicos, realizando diagnósticos de rendimiento del espacio en disco y las cuentas de usuario definidas en el sistema Gestión de Procesos de Auditoría (GPA), inclusión, exclusión, desactivación, cambio de roles, modificación de perfiles, etc.
- Atención de solicitudes relacionadas con la conversión de archivos recibidos y a los formatos usados por la Auditoría Interna, como parte de la evidencia de los estudios y seguimientos de auditoría; consultas referidas al uso general del Sistema GPA, la creación de papeles de trabajo, marcas digitales de auditoría, técnicas y herramientas de muestreo, preparación de informes al auditor y notas para el auditado.
- Atención de consultas sobre el uso de las herramientas del Office para la creación de papeles de trabajo principalmente de Excel, en lo que se refiere a la edición de fórmulas específicas y para uso como herramienta en el análisis de datos.
- Soporte técnico sobre la configuración del equipo asignado y herramientas requeridas para los profesionales de la Auditoría Interna, tales como: actualización con "Windows Update", cambios en los planes de energía (apagado de discos y monitor), creación de archivos ".pst." para correo institucional, entre otros.
- Gestión y coordinación, a través del foro establecido, con el proveedor sobre el requerimiento de funcionalidad del GPA relacionado con el histórico de la creación de notas emitidas del módulo de comunicación.
- Atención de solicitudes de consultas a las distintas bases de datos de producción de la CNFL, extrayendo la información desde la herramienta "DB Visualizer" para obtener los datos en formato "Excel" a ser utilizados como muestras para los estudios asignados en las áreas de la auditoría. Principalmente en el SIPROCOM, para atender consultas sobre tarifas; SACP para el uso de tarjeta empresarial, SIRH para información de planilla y Visio 2020 archivo de contrataciones.
- Atención de requerimientos relacionados con las extracciones de muestras de datos a través del software Lenguaje de Comandos de Auditoría (ACL) y solicitados para atender actividades y procedimientos de los servicios de auditoría asignados en cada Área de Auditoría.
- Instalaciones del software "Kleopatra" para encriptación de correos, en algunas computadoras de las dependencias de Auditoría Interna, con el fin de mantener la confidencialidad del trasiego de información.
- Colaboración con el profesional de auditoría encargado de tramitar las denuncias, con relación a la generación y extracción de datos de sistemas de información, requeridos como insumo para atender un alcance de esta actividad.
- Diseño de pantalla principal (registro de datos) de la nueva aplicación que administrará el manejo de denuncias recibidas por la Auditoría Interna.

- Configuración de los equipos de la Auditoría Interna asignados a cada funcionario y los de uso común, para poder ser accedidos por medio del escritorio remoto con la modalidad de teletrabajo por condición determinada.
- Configuración remota de la herramienta VPN (*Cisco AnyConnect*) así como el Skype Empresarial para realizar llamadas de voz y video en los equipos a ser utilizados por los funcionarios de la Auditoría Interna en la modalidad de teletrabajo por condición determinada.
- Investigación y pruebas sobre alternativa de instalar "Skype Empresarial" en dispositivos móviles, con el fin de contar con un mecanismo alterno para mantener la continuidad de la comunicación e intercambio de información ante la eventualidad de que se pierda la conectividad de los equipos de trabajo designados en modalidad de tele trabajo por condición determinada con la red interna de la compañía.
- Reportes diarios solicitados por la Jefatura inmediata sobre el estado de las conexiones VPN de cada uno de los funcionarios de la auditoría, como parte del monitoreo para medir el nivel de conectividad de estas conexiones y garantizar la continuidad de la comunicación de los equipos de trabajo designados en modalidad de tele trabajo por condición determinada.
- Gestión de reportes de impresión correspondiente a la impresora "RICOH", ubicada en la Auditoría Interna.
- Investigación y recomendación generada sobre herramientas alternas para realizar videoconferencias, tales como "Google meet", "zoom", "youtube Live", entre otros, con el fin de contar con alternativas de comunicación ante eventuales problemas técnicos que se presenten con la aplicación Skype Empresarial y los equipos de los funcionarios de la Auditoría Interna; así como para llevar a cabo reuniones con otras instituciones.
- Configuración para la utilización de la herramienta "Google Meets" y "Microsoft Teams", con el fin de que la Jefatura del Área de Estudios Especiales y Atención de Denuncias y Auditoría Interna, efectúen reuniones con la Contraloría General de la República (CGR).
- Gestión ante la UTIC, sobre la administración de los activos de la Auditoría Interna con relación a la adquisición, configuración del equipo nuevo y retiro respectivo para los que cumplieron su vida útil u obsoletos.
- Planificación de requerimientos de equipo de cómputo para los períodos 2021 al 2023, y remitido a la UTIC.
- Colaboración con el profesional de auditoría interna encargado de elaborar el presupuesto para estimar los costos relacionados con la admiración de las licencias del "GPA", "ACL" e "ISACA", para el período del 2021.
- Colaboración con el profesional de Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncia encargado del estudio 6.1.4 Validación Índice de Gestión Institucional (IGI-2019) a validar el componente 6 de Tecnologías de Información.

- Gestión del “Inventario de Software” de los equipos administrados por la Auditoría Interna, información requerida y remitida al Proceso Dotación y Soporte a Usuario (PDSU).
- Gestión de administración de grupo de dominio de la Auditoría Interna, relacionadas con la actualización de los datos y cambios de contraseña según solicitudes efectuadas por los funcionarios de la Auditoría.
- Revisión de la infraestructura de red existente en la Sala de Sesiones de la Auditoría Interna, con el fin de corroborar su funcionalidad, para una eventual ubicación de equipos de la Auditoría Interna en caso de atender las medidas de distanciamiento solicitados por las autoridades de la Salud a nivel Nacional.
- Inducción sobre el uso del GPA, al personal de Aseguramiento de la Calidad y Servicio de Apoyo, principalmente al módulo de “Conocimiento”, con el fin de que estos funcionarios lleven a cabo el registro de las labores realizadas así como ejecutar actividades específicas que se señalan en el Plan de Trabajo Anual de la Auditoría Interna 2020 y acorde con el ámbito de acción de cada clase de puesto.

### 3.8.2 SERVICIOS PREVENTIVOS

#### 1. SERVICIOS DE ADVERTENCIA

##### 1.1 SERVICIOS DE ADVERTENCIA PERÍODO 2020

**Nota 1001-0058 enviada el 07 de febrero de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

**Asunto:** Servicio preventivo sobre la atención de renunciaciones de las personas trabajadoras de la CNFL

#### SITUACIÓN DETERMINADA

Esta Auditoría Interna ha sido enterada que personal de la CNFL ha presentado renunciaciones, ante la Unidad Talento Humano, en aplicación al Artículo N° 99 de la Convención Colectiva de Trabajo; incrementándose dichas renunciaciones a partir del pronunciamiento de la Procuraduría General de la República C-314-2019 y publicaciones en medios de comunicación sobre lo referido por la Sala Constitucional el 08 de enero de 2020 en cuanto a la acción de inconstitucionalidad contra el artículo N° 99 de la Convención Colectiva de Trabajo de la CNFL.

#### ADVERTENCIA

Con base en lo indicado en la situación determinada en este oficio y a la normativa aplicable, se previene a la Gerencia General lo siguiente:

1. Asegurarse que cada caso de renuncia laboral recibido por la Unidad Talento Humano se analice con el debido cuidado, según su particularidad, y se respalde con el análisis técnico y jurídico aplicable debidamente documentado
2. Asegurarse se observe que las regulaciones en materia laboral que se apliquen en dichos casos, hayan sido dictadas por la autoridad facultada y competente para tales fines, según le corresponda.

3. Asegurarse se haya gestionado acciones cobratorias, según corresponda, en concordancia con lo determinado en contratos u otras formas de regulación establecidas suscritas entre la representación de la CNFL y la persona trabajadora que presentara su renuncia laboral.
4. Asegurarse que se haya observado los requisitos para la validez de los beneficios laborales derivados del propio orden constitucional en sus relaciones de empleo, en resguardo de los fondos públicos, como de la estabilidad financiera de la CNFL y sin comprometer la prestación de los servicios públicos que se brindan.
5. Asegurarse que las personas trabajadoras renunciando en las cuales le aplique la norma 4.6.2 Informe de fin de gestión, cumplan con el requisito establecido en esa normativa.

**Nota 1001-0118 enviada el 17 de marzo de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo Directivo, Instituto Costarricense de Electricidad

**Asunto:** Servicio preventivo sobre miembro del Comité de Vigilancia de la CNFL y servicios profesionales de consultoría

**SITUACIÓN DETERMINADA**

Se puso del conocimiento de esta Auditoría Interna que la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL) realizó contratación de servicios profesionales con uno de los miembros del Comité de Vigilancia. Al respecto, se determinó lo siguiente:

**C.1)** La Administración de la CNFL, mediante órdenes de servicio 174-2016 del 10 de febrero de 2016, 2127-2017 del 08 de noviembre de 2017 y 341-2018 del 22 de febrero de 2018, tramitó lo correspondiente a contrataciones de servicios profesionales del señor Roger Valverde Valverde, según se detalla a continuación y en el orden respectivo:

- i. Contratación de Consultoría para el análisis, planificación financiera y reestructuración de la deuda de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. Concurso de Adquisición No. 2016PP-000198-ACL
- ii. Contratación de Consultoría para el análisis, planificación financiera y reestructuración de la deuda de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (ampliación de los servicios profesional brindados en el inciso i anterior)
- iii. Asesorar, gestionar, revisar y acompañar a la CNFL en un proceso de contratación de servicios con el Banco Nacional de Costa Rica para la construcción de un Fondo de Inversión para sacar de balance la Planta Hidroeléctrica Balsa Inferior y su deuda. (servicios que se realizan en forma paralela a los servicios del inciso ii.)

**C.2)** Se determinaron pagos por contratación de servicios profesionales durante los períodos en que el señor Valverde Valverde se ha desempeñado como miembro del Comité de Vigilancia de la CNFL de octubre 2016 a julio 2019; esto, según la información obtenida con corte al 31 de diciembre 2019.

**ADVERTENCIA**

Con base en lo indicado en la situación determinada en este oficio y a la normativa aplicable, se previene al Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad:

1. Asegurarse que cuando el Instituto Costarricense de Electricidad, en su calidad de accionista de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL), requiera proponer miembros en la Asamblea de Accionistas de la CNFL que integren el Comité de Vigilancia, se les acredite la ejecución de las medidas que correspondan para valorar y tratar riesgos asociados con la compatibilidad de funciones de los candidatos y el desempeño de servicios profesionales por contratación que presten o vayan a realizar en la CNFL.
2. Asegurarse que la Administración de la CNFL haya tomado las acciones que corresponda, en relación con la contratación de servicios profesionales que pueda comprometer la objetividad e imparcialidad de las funciones que le compete ejercer a cada uno de los miembros que se desempeñe dentro del seno del Comité de Vigilancia.
3. Asegurarse se haya analizado la Situación determinada así como realizado y documentado las acciones correspondientes.

#### **SITUACIÓN ACTUAL**

El Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) en la Sesión No. 6366, artículo cinco, inciso B del capítulo segundo, del 14-04-2020 acordó:

*"1. Autorizar a la señora Irene Cañas Díaz, para que en su condición de Presidenta Ejecutiva de la Institución y en ejercicio del Poder Generalísimo que al presente ostenta, convoque y concurra llevando la representación del Instituto Costarricense de Electricidad, a la Asamblea de Accionistas de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., para que con tal personería, pueda participar en dicha Asamblea y proponer la destitución señor Róger Valverde Valverde, miembro del Comité de Vigilancia de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. y proceda a someter a la Asamblea la designación del nuevo miembro de dicho Comité de Vigilancia.."*

*2. Autorizar a la Secretaría del Consejo Directivo, para que extienda certificación del presente acuerdo, la cual servirá a la representante de esta Institución como Carta Poder, que acredite su personería ante dicha Asamblea de Accionistas."*

En el Acta de la Asamblea de Accionistas No. 133 de la Compañía, celebrada el 1-06-2020, consta en el Artículo 2º Cumplimiento de la Cláusula Séptima de la Escritura Constitutiva y del Artículo 155 inciso c) del Código de Comercio. Revisión del nombramiento de miembro del Comité de Vigilancia, la atención al acuerdo tomado por el Consejo Directivo del ICE.

#### **Nota 1001-0159 enviada el 15 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Consejo Directivo, Instituto Costarricense de Electricidad

**Asunto:** Servicio preventivo sobre designación de miembro del Consejo de Administración de la CNFL como representante de los trabajadores.

#### **SITUACIÓN DETERMINADA**

Se puso del conocimiento de esta Auditoría Interna que a la fecha no se ha nombrado al representante de las personas trabajadoras de la CNFL como miembro del Consejo de Administración. Al respecto, se determinó lo siguiente:

**C.1)** La Secretaría de la Asamblea de Accionistas de la CNFL, mediante oficio 2020-0165-2019 del 04 de setiembre de 2019, comunicó a la Confederación Costarricense de Trabajadores Democráticos que en atención a lo acordado en la Asamblea de Accionistas de la CNFL No. 132 del 02 de setiembre de 2019, *"...es necesario que la terna por presentar esté acorde con la Ley 8901 sobre el Porcentaje mínimo de mujeres que deben integrar las Directivas de Asociaciones, Sindicatos y Asociaciones Solidaristas, aplicable por analogía, así como lo dispone el Tercer Estado de los Derechos Humanos de las Mujeres en Costa Rica-2019 elaborado por el INAMU, y la Política Nacional para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres PIEG 2018-2030 donde se establece la obligación de mantener una elección paritaria de ambos sexos en los órganos de toma de decisión.*

*Por ende, siendo que actualmente los 3 miembros restantes son hombres, se requiere con el mayor de los respetos, enviar la composición de una terna con 3 mujeres, como enderecho corresponde, para proceder de conformidad..."*

**C.2)** Con fecha de 10 de setiembre de 2019, la Secretaria General de la Confederación Costarricense de Trabajadores Democráticos emite oficio sin número de consecutivo al Instituto Costarricense de Electricidad manifestando su inconformidad de la nota 2020-0165-2019 citada. En dicho oficio y entre otros aspectos, esa Confederación solicita:

*"...se respete y acate la AUTONOMIA de esta Confederación, así como la potestad que la Ley 4197 le otorga en el articulado antes descrito y se proceda al nombramiento del Representante de los Trabajadores ante la Junta Directiva de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. a la brevedad con base en la terna que se mantiene en firme para todos los efectos.*

*No omito manifestarle que ante el vencimiento consumado del anterior representante y que la ausencia de la representación obrera en este Consejo de Administración podría devenir en acciones que perjudiquen los intereses del colectivo laboral, al no contar con la figura que ostenta la defensa de los intereses de todos los trabajadores de la Empresa..."*

**C.3)** Al 14 de abril de 2020, no se determinó un acta de la Asamblea de Accionistas de la CNFL, posterior al 31 de agosto de 2019, donde se evidencie que el Instituto Costarricense de Electricidad haya mostrado una propuesta para el nombramiento como miembro del Consejo de Administración de un representante de las personas trabajadoras de la CNFL. Tampoco, una solicitud por escrito del Instituto Costarricense de Electricidad, para realizar la convocatoria de una asamblea de accionistas con el fin de presentar una propuesta al respecto.

#### **ADVERTENCIA**

Con base en lo indicado en la situación determinada en este oficio y a la normativa aplicable, se previene al Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad:

- 1.** Asegurarse que el Instituto Costarricense de Electricidad, en su calidad de propietario de la CNFL, observe el ordenamiento jurídico vinculante para la CNFL en la regulación que aplique sobre los términos y el tiempo para designar a personas candidatas a miembros del Consejo de Administración, ante la Asamblea de Accionistas de la CNFL.
- 2.** Asegurarse se hayan tomado las acciones que correspondan para que el Instituto Costarricense de Electricidad, en su calidad de accionista mayoritario de la CNFL, cuente con la opinión legal debidamente documentada donde se

evidencie que la no comunicación a la fecha de la designación de la propuesta del miembro del Consejo de Administración representante de las personas trabajadoras de la CNFL no expone a la CNFL a eventuales demandas que afecten a la Hacienda Pública, según las características actuales de la conformación del Consejo de Administración de la CNFL.

#### **SITUACIÓN ACTUAL**

El Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) en la Sesión No. 6372, artículo tres, inciso B del capítulo segundo, del 5-05-2020 acordó:

*" 1. Autorizar a la señora Irene Cañas Díaz, para que en su condición de Presidenta Ejecutiva de la Institución y en ejercicio del Poder Generalísimo que al presente ostenta, convoque y concurra llevando la representación del Instituto Costarricense de Electricidad, a la Asamblea de Accionistas de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., para que con tal personería, pueda participar en dicha Asamblea y someter la terna propuesta por la Confederación Costarricense de Trabajadores Democráticos, para la designación del empleado de dicha compañía, que formará parte del Consejo Administración..."*

*2. Autorizar a la Secretaría del Consejo Directivo, para que extienda certificación del presente acuerdo, la cual servirá a la representante de esta Institución como Carta Poder, que acredite su personería ante dicha Asamblea de Accionistas."*

En el Acta de la Asamblea de Accionistas No. 133 de la Compañía, celebrada el 1-06 2020, consta en el Artículo 1º Cumplimiento del artículo 19 de la Ley 4197, en relación con la Cláusula Sexta de la Escritura Constitutiva y del Artículo 155 inciso c) del Código de Comercio, consta la designación de miembro del Consejo de Administración de la CNFL de un representante de los trabajadores.

**Nota:** Solo se comunican servicios de advertencia que no correspondan a estudios especiales de denuncias en curso.

## **1.2 SEGUIMIENTO SERVICIOS DE ADVERTENCIA PERÍODOS ANTERIORES**

**Nota 1001-0307 enviada el 10 de julio de 2019**

**DIRIGIDO:** Consejo de Administración

#### **RESULTADOS OBTENIDOS**

De las dos prevenciones formuladas, una fue atendida y otra está en proceso de aplicación.

#### **ADVERTENCIA**

*(valoración del riesgo)*

Se previene al Consejo de Administración sobre la importancia de asegurarse que:

2. La Administración Activa de la CNFL disponga de documentación, con acceso oportuno, donde se delimite entre otros elementos, los alcances - principales funciones /actividades y resultados esperados de las dependencias que conforman la estructura organizacional debidamente autorizada, como parámetros para evaluar su gestión.

### **SITUACIÓN ACTUAL (PENDIENTE)**

Con base en la revisión de las Actas del Consejo de Administración al 30-06-2020 no se determinó acuerdos tomados por dicho Órgano Colegiado tendiente a instruir a la Administración se disponga de un documento, con acceso oportuno, donde se delimite entre otros elementos, los alcances - principales funciones /actividades y resultados esperados de las dependencias que conforman la estructura organizacional debidamente autorizada, como parámetros para evaluar su gestión. Cabe indicar que dicha documentación corresponde en su equivalencia a un Manual de Organización. Se mantiene el riesgo operativo comunicado en el oficio 1001-0307-2019.

**Nota:** Solo se comunican servicios de advertencia que no se generen en el por el desarrollo de servicios de auditoría.

## **2. SERVICIO DE ASESORÍA**

**Nota 1001-0238 enviada el 05 de abril de 2020**

**DIRIGIDO:** Gerencia General

**Asunto:** Servicio de asesoría. Acciones realizadas por la CNFL para enfrentar los efectos de la emergencia nacional sanitaria por el COVID-19.

*"...El pasado 16 de marzo de 2020, mediante Decreto Ejecutivo 42227-MP-S, el Gobierno de la República de Costa Rica declaró emergencia nacional en todo el territorio, debido a la situación sanitaria provocada por el virus COVID-19.*

*En ese sentido, "...la función principal de la auditoría interna como componente del Sistema de Control Interno, es proporcionar seguridad razonable y contribuir a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la validación y mejora de aspectos tales como las operaciones de la entidad, la administración del riesgo, el control interno y sus procesos de dirección. Esta función cobra mayor relevancia ante la emergencia sanitaria y sus impactos, ya que el asesoramiento y acompañamiento a la administración en esos aspectos, genera insumos significativos para la sostenibilidad institucional, la toma de decisiones en un contexto de alta incertidumbre y la adaptación de los controles a las nuevas circunstancias..."*

...

*En razón de lo anterior, nos permitimos aportar a la Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A. (CNFL) el documento "Algunas Consideraciones debido a la Emergencia Sanitaria COVID-19 y Sus Efectos en la Sostenibilidad Financiera de la CNFL", que contiene el resultado de una compilación de información preliminar obtenida por esta Auditoría Interna sobre algunos aspectos que podrían valorarse en el proceso de identificación y ejecución de medidas prioritarias para hacer frente a los posibles efectos sobre la gestión de la empresa ante la emergencia nacional sanitaria por el COVID-19.*

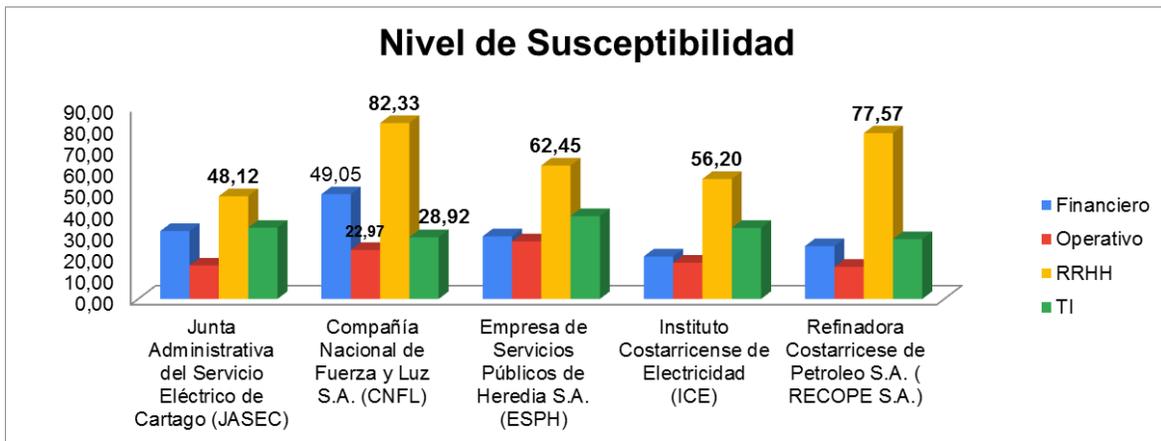
*Adicionalmente, en dicho documento se anexan "Experiencias en el Sector Eléctrico de los Países de la Región para Afrontar el COVID-19", "Retos del Sector de Energía con la Crisis del Coronavirus" de personal del Banco Interamericano de Desarrollo, "Campañas de Comunicación para Sensibilizar a los Clientes" (Experiencias de empresas de distribución de Suramérica) y el Boletín "Decisiones Basadas en Datos para la Gestión del Riesgo Institucional Frente al COVID-19" de la Contraloría General de la República. Este último nos hace reflexionar sobre la importancia de contar con datos para gestionar los riesgos de la empresa ante la emergencia nacional. Según la información contenida en la base de*

datos del citado Boletín del Ente Contralor de Costa Rica, la CNFL tiene mayor susceptibilidad<sup>8</sup> de responder ante las amenazas y su posible impacto, en los factores siguientes: primero el recurso humano, segundo el financiero, tercero tecnologías de información y por último operativo. También, en el caso de las variables que inciden en el nivel de afectación (exposición) de la CNFL –a criterio del Contraloría General- se identifica primero la rigidez de ahorro, segundo la rigidez del gasto, tercero la composición presupuestaria, cuarto efectos de proyectos de ley y afectación de la normativa; por último, la limitación de fuentes de ingresos.

...  
**Decisiones Basadas en Datos para la Gestión del Riesgo Institucional Frente al COVID-19**  
 – Contraloría General de la República

De acuerdo con los datos obtenidos en el análisis realizado por la Contraloría, la susceptibilidad promedio del Sector Público ante la emergencia se encuentra en un nivel medio, específicamente 20 instituciones públicas presentan un nivel de susceptibilidad alto, 156 un nivel medio y 19 un nivel bajo.

... Es relevante mencionar que, de acuerdo con el análisis realizado, el factor que requiere de mayor fortalecimiento a nivel del sector público es el de gestión de recursos humanos. Específicamente, esto se puede lograr por medio de acciones que fortalezcan las competencias de las personas para enfrentar estas situaciones, la claridad de las funciones a ejecutar, y los mecanismos institucionales que permitan la continuidad de las labores como lo es el teletrabajo.



**Fuente:** Construcción propia Auditoría Interna CNFL con la información de la Base de Datos de la Contraloría General de la República y Ficha técnica CGR (Herramienta para el análisis de capacidad de adaptación ante la emergencia sanitaria COVID-19).

#### Exposición<sup>9</sup> en el sector público

El nivel de exposición se refiere a la condición de desventaja que enfrenta la institución por sus características ante los eventos negativos que surgen de la emergencia. Este nivel se puede determinar considerando la afectación potencial de acuerdo con el sector al que

<sup>8</sup> Fragilidad interna de las instituciones para responder ante las amenazas y su posible impacto. Se mide con base en información que refleja las brechas en su gestión financiera, operativa, recursos humanos y tecnologías de información, Contraloría General de la República, 02-04-2020.

<sup>9</sup> Condición de desventaja que enfrenta la institución debido a su posición ante los eventos de riesgo. Se determina con base en la afectación potencial del sector al que pertenece, de su volumen de operaciones, el impacto de la normativa emitida asociada a la emergencia y la composición presupuestaria asociada a ingresos, gastos y posibles ahorros.

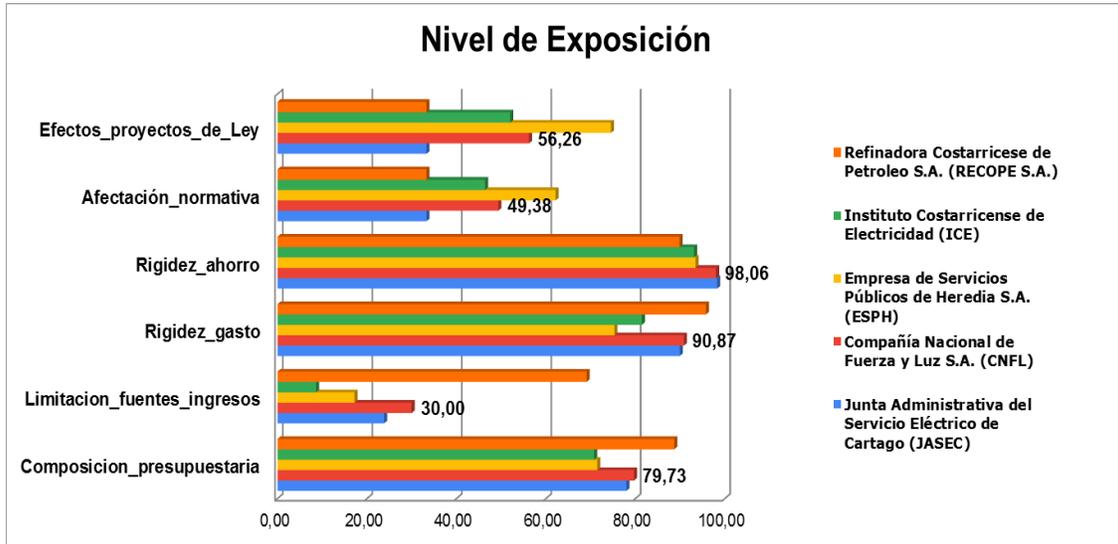
*pertenece cada institución, el volumen de sus operaciones, los cambios normativos -nuevos proyectos de ley, decretos y directrices- producto de la emergencia, así como por la composición presupuestaria asociada a la diversificación y sustitución de fuentes de ingresos, ajustes de gastos y eventuales ahorros.*

*Los resultados del análisis realizado ubica la exposición promedio del Sector Público ante la emergencia en un nivel medio, específicamente se tiene que 19 instituciones públicas poseen un nivel de exposición alto, 132 un nivel medio y 44 un nivel bajo.*

...

*En el caso de las variables que inciden en el nivel de afectación institucional, es posible identificar que la variable asociada a la composición presupuestaria es la que presenta un mayor puntaje. Los órganos directivos de la organización juegan un rol estratégico en relación con este tema, particularmente a partir de una toma de decisiones oportuna basada en el análisis continuo del comportamiento de la situación financiera, de la revisión y ajuste de los instrumentos de planificación que oriente a la organización bajo las nuevas circunstancias y de la valoración e implementación de nuevas medidas que permitan a la institución reducir su exposición al riesgo siempre que no impliquen un mayor costo o vulnerabilidad en el futuro.*

...

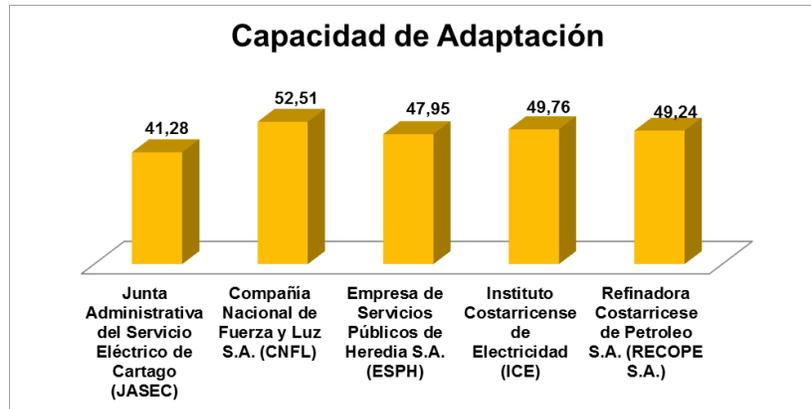


**Fuente:** Construcción propia Auditoría Interna CNFL con la información de la Base de Datos de la Contraloría General de la República y Ficha técnica CGR (Herramienta para el análisis de capacidad de adaptación ante la emergencia sanitaria COVID-19).

...

**Capacidad de adaptación requerida**

*Capacidad requerida de la institución ante la emergencia sanitaria para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos. Esa capacidad se determina con base en los niveles de susceptibilidad y exposición institucional.*



**Fuente:** Construcción propia Auditoría Interna CNFL con la información de la Base de Datos de la Contraloría General de la República y Ficha técnica CGR (Herramienta para el análisis de capacidad de adaptación ante la emergencia sanitaria COVID-19).

...

### Conclusión

*El contar con información sobre la capacidad de adaptación necesaria a partir de la susceptibilidad y exposición institucional, contribuye a una toma de decisiones sustentada en datos que permitiría a las organizaciones realizar una gestión de riesgos de forma más efectiva. En este sentido, se espera que el análisis realizado por la Contraloría General sirva de insumo a las instituciones y sus órganos de dirección, como apoyo al análisis y definición de acciones ágiles y oportunas para el aseguramiento de la continuidad en la prestación de sus servicios y su viabilidad financiera en el futuro....”*

### 3. SERVICIO DE APERTURA DE LIBROS

En el Artículo 22 Competencias, punto e) de la Ley General de Control Interno N° 8292 se indica:

*“...e) Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del auditor interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.”*

Asimismo, en las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, emitidas por la Contraloría General de la República, se establece:

“...

*1.1.4 Servicios de la auditoría interna. Los servicios que presta la auditoría interna se clasifican en servicios de auditoría y servicios preventivos.*

*...Los servicios preventivos incluyen la asesoría, la advertencia y la autorización de libros.*

“...

#### Anexo 1: Glosario

*Servicio de autorización de libros: Es una obligación asignada de manera específica a la auditoría interna, que consiste en el acto de otorgar la razón de apertura de los libros de contabilidad y de actas que deban llevarse en la institución respectiva. Así también, aquellos otros libros que a criterio de la auditoría interna deban cumplir con este requisito.*

“...”

Al respecto, se procedió con la apertura de los libros de actas del Consejo de Administración Nº 33 y 34 así como el cierre de los libros Nº 32 y 33; este servicio se brindó a través de la gestión realizada por la Secretaría del Consejo de Administración.

### **3.8.3 ADJUDICACIONES**

En cuanto al seguimiento al Plan de Mejoras 2017 se determinó lo siguiente:

- De las cuatro acciones a ejecutar sobre los temas enfocados a supervisión, ejecución del trabajo, comunicación de resultados y archivo permanentemente, se ha realizado 3 (75%) y se mantiene 1 (50%) en ejecución (ésta última requiere de la dotación de personal de la Auditoría Interna y al 30-06-2020 no ha ingresado personal nuevo requerido y que de forma gradual autorizara el Consejo de Administración se asignara a esta Auditoría).

Cabe indicar que debido a la limitación de recurso humano en la Auditoría Interna, se ha pospuesto el cumplimiento de algunas actividades de la Auditoría de Aseguramiento de la Calidad, y se ha requerido recargar funciones a varios profesionales de otras áreas de Auditoría Interna, incluyendo jefaturas. Este tema fue comunicado al Consejo de Administración en el Informe de necesidades de recursos humanos mediante el oficio 1001-0548-2019 del 4-10-2019. Dicho órgano colegiado autorizó la dotación requerida por la Auditoría Interna, pero en una asignación gradual; una dotación tres profesionales para un análisis posterior de recursos adicionales, uno de los cuales apoyaría la gestión de aseguramiento de la calidad de la auditoría. Al 30-06-2020 el personal no había ingresado a la Auditoría Interna y se encuentra en proceso la selección del personal.

- Considerando los resultados de la Autoevaluación de la Calidad 2019 ya concluida, se determinó oportuno integrar en el Plan de Acción Integral que se desarrollará en el periodo 2020-2021 las medidas pertinentes para fortalecer la gestión, quedando sin efecto el Plan de mejora del año 2017. Asimismo, considérese que se programó en el Plan de Trabajo Anual 2020 de la Auditoría Interna la Actividad de Aseguramiento de la Calidad 7.11 Administración del Archivo Permanente, que permita realizar un inventario de la normativa registrada en el sistema de gestión de procesos de auditoría (GPA). Al 30-06-2020 se encuentra en ejecución dicha labor.

En atención del punto I del acuerdo del Consejo de Administración tomado en la Sesión Nº 2148 celebrada el 12-02-2007 y el acuerdo según el capítulo II, artículo 1º del acta de la Sesión 2412, celebrada el 25-10-2016; se presenta el resumen de las contrataciones superiores a \$500.000, que fueron adjudicadas por la Gerencia General durante el período comprendido entre enero y junio del 2020 (3 concursos por un monto total de \$24.185.002,0 millones de colones), según se indica en la siguiente tabla:

**Tabla N°12**  
**Resumen Cantidad de Concursos tramitados por Gerencia**  
**De Enero a Junio 2020**

Mes	Cantidad Concursos	Monto (millones de colones)
Enero	1	304.344.903
Febrero	1	389.282.668
Marzo-Junio (*)	0	0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>693.627.571,0</b>

**Fuente:** Área Proveeduría Empresarial; Sistema SIAC de la CGR, Sistema SICOP y Sistema Visión 2020

**Nota (\*):** No se determinó concursos tramitados por la Gerencia General durante ese período y que corresponda a adjudicaciones realizadas por dicha instancia

Con base en la información a la que tuvo acceso esta Auditoría Interna y según las pruebas selectivas realizadas sobre los aspectos que se consideraron pertinentes, se determinó que la Administración realizó gestiones asociadas con ese tipo de operaciones. En ese sentido, se adjudicaron concursos para atender los siguientes requerimientos:

- Servicios para generar predicción de pérdidas de energía no técnica en los servicios eléctricos de clientes de CNFL. Corresponde a complemento a la orden 1816-2019 del Contrato adicional del concurso 2017PP-000020-PROV. Concurso adjudicado el 19-10-2017 único oferente, t.c. ₡570,32 del 22-01-2020. Esta orden cubre el pago de los meses de enero a setiembre 2020.
- Corte de Ramas. Corresponde a adición de la contratación corta de ramas según demanda para el concurso 2016PP-000002-PROV aprobada por la Comisión de Adquisiciones de la CNFL Capítulo II, artículo 1o, acta de la Sesión No. 009 de fecha 22-06-2016.

(Ver Anexo N°3 Resumen de concursos adjudicados período Enero a Junio 2020).

#### 3.8.4 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Se continúa con el proceso de revisión de las actividades establecidas en la Auditoría Interna en materia de control y aseguramiento de la calidad; entre otras las siguientes acciones:

**Compromiso superior:** apoyo en la promoción de una cultura de colaboración y trabajo en equipo entre las personas funcionarias a nivel personal y profesional, para que prevalezcan las buenas relaciones interpersonales y el desarrollo de un ambiente laboral agradable.

**Evaluación del desempeño:** Las jefaturas de las distintas dependencias de la Auditoría Interna deben aplicar el formulario de evaluación (F-AI010) a los profesionales que finalicen los estudios de auditoría asignados.

**Delegación de funciones:** Los informes de seguimientos sobre el cumplimiento de las recomendaciones generadas por los estudios son firmados por las jefaturas de las dependencias: Auditoría Financiera, Auditoría Operativa, Auditoría de Tecnología de Información y Comunicación y la Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias

correspondientes a todas las direcciones de las CNFL con excepción de aquellos dirigidos a la Asesoría Jurídica Empresarial.

Los informes de los estudios de auditoría son firmados en forma mancomunada entre la Auditora Interna y cada una de las jefaturas, con el fin de aportar y agregar valor a éstos.

Las jefaturas revisan y autorizan la participación del personal a su cargo en los eventos programados y los pagos respectivos durante el período, considerando que el Plan de Capacitación del período 2019 fue coordinado y revisado por éstos, así como aprobado por la persona auditora interna. En el caso de los eventos no programados sin contenido asignado para la dependencia, se coordinan con la Auditora Interna.

Se mantiene la instrucción a las jefaturas de las dependencias de la Auditoría Interna de que los servicios preventivos: advertencia, asesoría y legalización de libros son firmados directamente por la Auditora Interna. Además, toda comunicación y coordinación que se requiera con el Consejo de Administración, la Gerencia General y Asesoría Jurídica Empresarial se debe canalizar a través de la persona Auditora Interna.

Las jefaturas de las distintas dependencias de la Auditoría Interna son quienes ejercen la administración directa del recurso humano bajo su encargo.

**Autorización y aprobación:** las operaciones y transacciones de esta Auditoría Interna son autorizadas y aprobadas por la Auditora Interna, en apego con el presupuesto asignado.

**Supervisión:** se ejerce supervisión sobre las actividades desarrolladas en la Auditoría Interna a través de reuniones que realizan las distintas jefaturas de la Auditoría Interna y el seguimiento al trabajo asignado al personal colaborador.

### **3.9 LIMITACIONES Y DESAFÍOS**

La principal limitación y desafíos presentados para la ejecución del Plan de trabajo anual 2020 fue la readecuación de actividades considerando la declaración de emergencia nacional provocada por la COVID-19.

En ese sentido, con base en la información preliminar solicitada a la Administración de la CNFL asociada con acciones tomadas frente a la emergencia nacional, en asesorías a las Auditorías Internas brindadas por personeros de la Contraloría General así como sus boletines afines al tema, en los servicios de auditoría y actividades consignadas en el Plan de Trabajo Anual 2020 y a la identificación de riesgos emergentes; se determinó necesario que la función de esta Auditoría Interna brinde prioridad a la verificación de acciones que realiza la Administración, para controlar las causas determinadas que puedan afectar las actividades de los procesos de empresa y que riesgos identificados (por eventual afectación de la COVID-19), no se materialicen o su impacto sea menor. Igualmente, durante la presente emergencia sanitaria la Auditoría Interna ha emprendido medidas de adaptación como el teletrabajo en las actividades que pueden readecuarse a esa modalidad; se ha experimentado afectaciones en tiempos, dada la ampliación de plazos para la obtención de información siendo comprensible, por la situación que enfrenta la empresa. Se determinó imperioso que los servicios de auditoría interna se adapten según la vulnerabilidad de la empresa, en términos de la susceptibilidad, la exposición y su capacidad de adaptación con una mayor orientación hacia los temas críticos (servicios vinculados a la gestión financiera, la operativa, de recursos

humanos y de tecnologías de información) y las áreas prioritarias en las cuales se determina necesario agregar valor ante la emergencia.

Asimismo, la cantidad de casos que en el período han ingresado por el medio del canal de denuncias de la Auditoría Interna y que al corte del Informe se tienen contabilizados 105 para su atención.

Por otra parte, sobre la cantidad de recursos humanos con que cuenta la Auditoría Interna y la situación comunicada por esta Auditoría Interna al Consejo de Administración, mediante oficio 1001-0548-2019 del 04-10-2019 y a los acuerdos tomados por dicho órgano colegiado sobre el tema, se informa lo siguiente:

- El 24-01-2020 la persona designada por la Unidad de Talento Humano para gestionar el tema, contactó a esta Auditoría para coordinar la atención del acuerdo con el fin de dotar de tres recursos a la Auditoría Interna. Considerando el sentido de urgencia para disponer de los recursos y el trámite expedito que demanda, ese día se solicitó –entre otros aspectos- analizar, si a derecho corresponde, la aplicación del mismo procedimiento empleado para la dotación de personal que se nombra para la Gerencia General; en virtud del fundamento de la excepción que se indica en la normativa vigente, Artículo 2 y Artículo 14 de la Convención Colectiva de Trabajo sobre los puestos de asistentes de auditoría.
- El 28-02-2020, mediante oficios 1001-0079-2020 y 1001-0083-2020, esta Auditoría comunicó a la jefatura de la Unidad de Talento Humano que debido a la urgente necesidad de contar con los recursos idóneos dentro del plazo perentorio y que ha transcurrido más de un mes calendario desde la vez que se contactó a la Auditoría y solicitó información para el análisis respectivo, entendiéndose esta Auditoría con ello que dicha Unidad encargada no ha considerado necesario consultar o aclarar algún aspecto relacionado que afecte la continuidad del trámite; se considere dentro de las opciones a presentar para poder elegir al personal correspondiente, el listado de personal que se encuentra elegible y que hubiese participado en concursos anteriores para ocupar puestos de auditoría en la especialidad de contaduría pública y administración con énfasis en finanzas.
- El 26-05-2020, a través del oficio 2630-0164-2020, la Unidad de Talento Humano (Proceso de Reclutamiento y Selección) remite a esta Auditoría una propuesta de lista de elegibles para llenar vacantes en Auditoría Interna.
- El 02-06-2020, mediante nota 1001-0274-2020, se solicitó a la Unidad de Talento Humano (Proceso de Reclutamiento y Selección), una lista de elementos para el análisis y se comunicó, a partir de la lista sugerida, una selección previa para analizar lo correspondiente.
- El 11-06-2020 se recibió oficio 2630-0182-2020 de la Unidad de Talento Humano (Proceso de Reclutamiento y Selección) que contiene la información solicitada así como la disposición de apoyar el proceso de entrevistas.
- Mediante oficio 1001-0296-2020 de fecha 26-06-2020, se comunica la Unidad de Talento Humano (Proceso de Reclutamiento y Selección) los resultados del análisis realizado a la información suministrada por esa dependencia y la anuencia de la Auditoría para continuar con el proceso de entrevistas para los casos que así correspondieron acompañado de la fijación de la fechas para ello. Producto de ello, la Unidad de Talento Humano gestiona lo pertinente para coordinar con la Auditoría el proceso de selección del personal y su ingreso se establece para el 18-08-2020.

Cabe indicar que se requiere atender lo establecido en los “Lineamientos sobre gestiones que involucran a la Auditoría Interna presentadas ante la Contraloría General de la República”, resolución R-DC-83-2018 publicada en el Diario Oficial La Gaceta, Alcance N° 143 13-08-2018 que indica:

“...

*6.1.2 Responsabilidades por la dotación de recursos a la Auditoría Interna*  
*En la gestión de la dotación de recursos para la Auditoría Interna dentro de una institución, competen diversas responsabilidades a las instancias con injerencia en el proceso, a saber:*

*a) **La Auditoría Interna – Le corresponde formular técnicamente y comunicar al jerarca el requerimiento de los recursos necesarios** para asegurar el cumplimiento de las competencias de la actividad de auditoría interna, así como dar seguimiento al trámite y los resultados de la solicitud, a fin de emprender cualesquiera medidas que sean procedentes en las circunstancias conforme a estas directrices y a las demás regulaciones del ordenamiento que sean aplicables...*

*b) El jerarca – Tiene la responsabilidad de proporcionar los recursos a la Auditoría Interna. En consecuencia, debe analizar la solicitud y determinar la dotación que se hará. En el caso de que la dotación sea menor a la solicitada por la Auditoría Interna, debe justificarlo suficientemente. Asimismo, cuando corresponda, debe girar las instrucciones a las instancias institucionales pertinentes para que realicen, ante los terceros externos con injerencia sobre el particular, las gestiones y el seguimiento para que se obtengan los recursos necesarios para la Auditoría Interna.*

*c) Otros funcionarios e instancias de la administración activa – Los titulares subordinados y colaboradores que en razón de su cargo tengan participación en el proceso de obtención y gestión de los recursos de la Auditoría Interna, deberán observar las instrucciones del jerarca sobre el particular, así como asegurar que los recursos asignados a esa actividad se encuentren disponibles para su uso y no se desvíe su destino a fines o unidades diferentes. Todo lo anterior, con sujeción a lo estipulado por el ordenamiento jurídico.*

...

*6.2.1 Estudio Técnico para solicitud de recursos*

**Corresponde a la Auditoría Interna determinar técnicamente sus necesidades de recursos**, mediante un estudio que considere al menos su ámbito de acción, los riesgos asociados a los elementos de su universo de auditoría y el comportamiento histórico de los recursos institucionales y de la Auditoría Interna, así como el volumen de actividades que ésta ha desarrollado y pretende desarrollar. El estudio debe contener como resultado, la cantidad y las características de los recursos requeridos para el ejercicio de la actividad de auditoría interna, con la cobertura y el alcance debidos, así como una identificación de los riesgos que asume el jerarca si la dotación de recursos de la Auditoría Interna no es suficiente. El estudio deberá actualizarse cuando las circunstancias así lo determinen o el Auditor Interno lo considere pertinente.

...

*6.2.10 Trámite de la solicitud por el jerarca*

*El jerarca debe analizar la solicitud de recursos que le plantea la Auditoría Interna, considerando el estudio técnico que la sustenta, así como el marco normativo, el presupuesto institucional y cualquier otro factor que se estime relevante...*

*No deberá supeditarse la decisión a otra instancia, **a fin de proteger la independencia funcional y de criterio de la Auditoría Interna.***

...". (El resaltado no es del original)

En ese sentido, la Auditoría Interna le corresponde realizar una actualización del estudio técnico de necesidades, observando para ello la independencia funcional y de criterio requerido; no se podrá trasladar esta labor a la Administración de la CNFL, de forma parcial o total, en cumplimiento de lo establecido en los citados lineamientos. Considerando que el personal nuevo ingresa a laborar en la Auditoría a partir del 18-08-2020, se programará para el año 2021 el estudio de necesidades de recursos humanos para determinar el estado de la atención del requerimiento.

### 3.10 LOGROS RELEVANTES

#### Externos

- Contar con el apoyo del Consejo de Administración para girar instrucciones a la Administración con el de brindar un traslado de conocimiento en términos de capacitación y/o sensibilización a los trabajadores de la CNFL, en relación con las funciones y competencias de la Auditoría Interna y las responsabilidades de los trabajadores; así como la importancia del cumplimiento de los plazos y responsables del plan de acción en la atención de las recomendaciones, conforme a la Ley de Control Interno y normativa atinente.
- Contar con el apoyo de personal de la CNFL para atender requerimientos de la Auditoría no obstante a la emergencia nacional por la COVID-19.

#### Internos

- **Atender la modificación del Plan de trabajo anual 2020 considerando riesgos emergentes y posibles causas frente a la emergencia nacional por la COVID-19 con afectación a la CNFL.** Como parte del valor agregado que brinda la Auditoría a través de su labor de fiscalización se debió revisar y ajustar el Plan de trabajo anual del 2020 en materia de los alcances definidos. Con la modificación del Plan de Trabajo anual, se puede orientar estudios a evaluar acciones que está implementando la Administración para que los procesos estratégicos de Generación, Distribución y Comercialización no sean afectados por las posibles causas que se presenten por la emergencia nacional y que se garantice la continuidad de los servicios.
- **Atender servicios de auditoría a través de la modalidad de teletrabajo por condición determina.** Para la ejecución de los servicios que se brindan a través de la auditoría y en materia de TIC se incrementaron esfuerzos para colaborar en la configuración de los equipos asignados a los profesionales de auditoría así como analizar el esquema de trabajo a implementar y ajustar para llevar a cabo la labor; en especial, la ejecución de pruebas sustantivas según los alcances definidos en los estudios.
- **Continuidad de los servicios de auditoría.** Una ventaja asociada con la atención de los servicios de auditoría y de cara a los efectos por la atención de la emergencia nacional es el aprovechamiento de las tecnologías implementadas a nivel institucional y en la Auditoría, a través del Sistema de Gestión de Procesos de Auditoría (GPA) que actualmente está bajo un esquema en la nube, lo cual facilita la labor de registro de información.

- **Valoración preliminar de actividades tele trabajables.** Dada la modalidad del teletrabajo por condición determinada, se pudo examinar actividades del Proceso de Auditoría que podrían ser tele trabajables, así como también comprobar cuáles personas colaboradoras de Auditoría cuentan con el perfil correspondiente para laborar bajo esta modalidad.
- **Desarrollo de actividades bajo la modalidad en línea.** Debido a la emergencia nacional sanitaria y con la modalidad de tele trabajo por condición determinada, se realizaron ajustes internos para llevar a cabo la comunicación con los funcionarios de las diferentes dependencias de la CNFL y lo relacionado con las actividades de las tres fases que se ejecutan durante el proceso de desarrollo de un servicio de auditoría (planificación, ejecución y comunicación de resultados); se estableció coordinación para orientar a las dependencias involucradas en los diferentes estudios para obtener la información y realizar reuniones por medios virtuales. Incluso, se participó en el proceso de selección de personal, mediante reunión en forma virtual, para cubrir nuevos puestos en la Auditoría Interna. También, se logró determinar que existen herramientas electrónicas que facilitan y en otras ocasiones limitan las labores que se pueden efectuar de forma presencial.

#### 4. CONCLUSIONES

La Auditoría Interna promueve la gestión efectiva, con una orientación de mejoramiento continuo en el cumplimiento de las competencias establecidas en el artículo 22 de la Ley General de Control Interno 8292/2002, así como de la normativa técnica y jurídica que regula su acción y la institucional, con el fin de validar y mejorar las actividades de la Administración Activa que coadyuve en el logro de los objetivos institucionales de la Compañía, así como proporcionar a la ciudadanía una garantía razonable de la actuación de ésta dentro del marco legal y técnico y las sanas prácticas, fundamentado en las siguientes acciones:

1. Brindando los servicios de auditoría, de asesoría y preventivos con un enfoque sistémico y profesional, para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo y el cumplimiento, la validez y la suficiencia del Sistema de Control Interno, recomendando acciones correctivas que coadyuve con la Administración Activa para el mantenimiento de controles efectivos y su mejora continua.
2. Monitoreando el control de seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones giradas en los informes de auditoría, para asegurar que las acciones establecidas por los titulares subordinados responsables hayan sido implementadas en forma eficiente, eficaz y dentro de los plazos definidos por éstos.
3. Capacitando al personal, para que se actualicen profesionalmente, mejoren las habilidades, aptitudes, pericia y el debido cuidado profesional en sus responsabilidades.
4. Planificando y gestionando oportunamente los recursos humanos, técnicos y de equipo necesarios para la ejecución de las labores del personal.

5. Informando al Consejo de Administración, al Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad y al Comité de Vigilancia del desempeño de esta Auditoría Interna, por medio de los informes de labores semestrales.

## **5. RECOMENDACIONES**

Se recomienda al Consejo de Administración:

5.1 Dar por conocido el Informe de Labores de la Auditoría Interna I Semestre de 2020.

5.2 Instruir a la Administración para que realice el seguimiento integral a las recomendaciones planteadas por la Auditoría Interna, siendo conveniente se disponga de un cronograma de trabajo que contenga las acciones establecidas, responsables de su ejecución y plazos, comunicadas a la Auditoría Interna a partir de los Informes de auditoría

5.3 Instruir a la Administración presentar al Consejo de Administración informes de avance del cumplimiento de las recomendaciones, fortaleciendo con ello el ambiente de control en concordancia con los deberes del jerarca y titulares subordinados establecido en el inciso b) del Artículo 13 Ambiente de Control y Artículo 39 Causales de responsabilidad administrativa contenidos en la Ley General de Control Interno.

**ANEXO N°1**  
**ESTADO DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE LA AUDITORÍA INTERNA**  
**PERÍODO 2020**



**COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ S.A.**  
**AUDITORÍA INTERNA**  
 Registro Especial: EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO 2020  
 AI 31/07/2020

#OG	Objeto de Gasto (OB)	Monto formulado 2020	Monto con Modificaciones	Presupuesto ejecutado	Presupuesto ejecutado porcentualmente	Observaciones
710	SERVICIOS	10 849 920,00	11 289 920,00	988 034,83	8,75%	
717	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	2 570 750,00	3 190 750,00	0,00	0,00%	
173	SERVICIOS JURIDICOS	2 570 750,00	3 190 750,00	0,00	0,00%	Se aumentó recursos, mediante modificación interna, para ajustar las horas contratación servicios jurídicos.
721	GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	150 000,00	150 000,00	4 500,00	3,00%	
116	VIATICOS DENTRO DEL PAIS	150 000,00	150 000,00	4 500,00	3,00%	Se requirió cancelar viáticos a funcionarios por desplazamiento, en la ejecución de sus labores, de acuerdo con la normativa establecida en la CNFL.
724	CAPACITACIÓN Y PROTOCOLO	7 956 000,00	7 776 000,00	953 490,58	12,26%	
106	ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	7 956 000,00	7 776 000,00	953 490,58	12,26%	Se requiere que los funcionarios asistan a capacitaciones para fortalecer sus conocimientos y cumplir con lo establecido en el Artículo 22 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna (AI) de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, además los artículos 105 y 107 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, se han asistido a 12 cursos. Disminuye recursos, mediante modificación interna, para realizar inscripción AUDITTOOLS.
725	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	50 000,00	50 000,00	15 000,00	30,00%	
179	MANTO.REPAR EQUIPO Y MOBILIARIO OFICINA	50 000,00	50 000,00	15 000,00	30,00%	Se requirió cambio de un pistón de la silla Activo # 67679.
728	SERVICIOS DIVERSOS	123 170,00	123 170,00	15 044,25	12,21%	
248	LAVADO Y ENCERADO DE VEHICULOS	94 920,00	94 920,00	15 044,25	15,85%	Se requiere lavar y encerar las unidades 213 y 412 de la Auditoría Interna.
250	SERVICIOS VARIOS	28 250,00	28 250,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
730	MATERIALES Y SUMINISTROS	3 042 850,00	2 602 850,00	34 754,51	1,34%	
734	ALIMENTOS Y BEBIDAS	904 000,00	244 000,00	32 520,00	13,33%	
374	ALIMENTOS Y BEBIDAS	904 000,00	244 000,00	32 520,00	13,33%	Se requirió compra de bocadillos capacitacion del personal de Auditoría Interna el 27-02-2020. Se disminuyó recursos, mediante modificación interna, para adquirir recipientes plasticos para portar agua, jabon y desinfectante vehiculos por pandemia y se disminuyó recursos para ajustar horas contratación servicios jurídicos.
738	REPUESTOS Y ACCESORIOS	70 000,00	70 000,00	0,00	0,00%	
344	OTROS REPUESTOS	70 000,00	70 000,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
740	ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSO	2 068 850,00	2 288 850,00	2 234,51	0,10%	
741	PRODUCTOS DE PAPEL, CARTÓN E IMPRESOS	183 850,00	363 850,00	0,00	0,00%	
294	IMPRESOS Y OTROS	20 000,00	20 000,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
379	SUSCRIPCIÓN PERIÓDICOS Y REVISTAS	163 850,00	343 850,00	0,00	0,00%	Aumenta recursos, mediante modificación interna, para realizar inscripción AUDITTOOLS.
742	OTROS ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS	10 000,00	50 000,00	0,00	0,00%	
364	OTROS ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS	10 000,00	50 000,00	0,00	0,00%	Se aumentó recursos, mediante modificación interna, para adquirir recipientes plasticos para portar agua, jabon y desinfectante vehiculos por pandemia
743	ÚTILES Y MATERIALES DE OFICINA Y CÓMPUTO	1 875 000,00	1 875 000,00	2 234,51	0,12%	
350	ÚTILES Y MATERIALES DE OFICINA	50 000,00	50 000,00	2 234,51	4,47%	Se requirió fundas plásticas para la conformación de expedientes para la Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias.
351	MATERIALES DE COMPUTO	20 000,00	20 000,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
352	TONER PARA IMPRESORA Y FAX	115 000,00	115 000,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
353	ADQ Y RENOV. LICENCIAS PARA SOFTWARE	1 690 000,00	1 690 000,00	0,00	0,00%	Partida no se ha ejecutado.
770	BIENES DURADEROS	3 960 000,00	3 960 000,00	3 960 000,00	100,00%	
480	LICENCIAMIENTO	3 960 000,00	3 960 000,00	3 960 000,00	100,00%	Licenciamiento GPA, orden de pago 230, 10/01/2020. Según reporte de transferencia electrónica se efectuó el pago 16-01-2020 número de comprobante 76.
<b>PRESUPUESTO TOTAL</b>		<b>17 852 770,00</b>	<b>17 852 770,00</b>	<b>4 982 789,34</b>	<b>27,91%</b>	

**Fuente:** Sistema Contable Presupuestario (Control Presupuesto 2020), Registro Especial de la Auditoría Interna Ejecución Presupuesto 2020.

**ANEXO N°2**  
**CAPACITACIÓN RECIBIDA**  
**PERÍODO 2020**

**AUDITORÍA INTERNA**  
**EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**PERÍODO 2020**  
**Al 31 de Julio 2020**

Nº	NOMBRE DEL CURSO	NOMBRE PARTICIPANTES	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS	JUSTIFICACIÓN	MONTO (Colones)
E N E R O  M A Y O	Creación de recursos gráficos para marketing y comunicación empresarial mediante aplicaciones de uso libre	Melissa Álvarez Castillo	1	Adquirir conocimientos que permitan aplicar herramientas tecnológicas en los productos a desarrollar para el Plan anual de Comunicación de la Auditoría Interna.	150 000
	Programa de Especialización Técnica en Gestión Tributaria: Módulo I CPA	Jacqueline Barquero Víquez	1	Se requiere su capacitación en temas relacionados con la gestión tributaria, para poner en práctica los conocimientos a adquirir en los servicios de auditoría sobre Auditoría Financiera que actualmente está ejecutando, relacionados con el Plan de Trabajo 2020	105 000
	Webinar - Impacto de la crisis en las revelaciones de los estados financieros	Adriana Castro Miranda Jacqueline Barquero Víquez	2	Fortalecer conocimientos en cumplimiento de los artículos 105 y 107 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.	5 882
	Curso Virtual NIC 12 Impuesto a las ganancias. CPA	Jacqueline Barquero Víquez	1	Fortalecer conocimientos en cumplimiento de los artículos 105 y 107 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.	37 500
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO EJECUTADO A MAYO 2020</b>					<b>€298 382</b>
J U N I O  J U L I O	Webinar Cómo mitigar los riesgos financieros en la empresa	Jacqueline Barquero Víquez	1	Se requiere su capacitación en temas relacionados con la Gestión del riesgo financiero, para poner en práctica los conocimientos a adquirir en los servicios de auditoría sobre Auditoría Financiera que actualmente está ejecutando, relacionados con el plan de trabajo de 2020	3 431
	Impacto en la información financiera en tiempos de crisis COVID-19	Jacqueline Barquero Víquez	1	Se requiere su capacitación en temas relacionados con la Gestión del riesgo financiero, para poner en práctica los conocimientos a adquirir en los servicios de auditoría sobre Auditoría Financiera que actualmente está ejecutando, relacionados con el plan de trabajo de 2020	3 431
	Investigación de hechos presuntamente irregulares	Cora Marina Salazar Valenzuela Freddy Rojas Rodríguez	2	Se hace necesario atender lo establecido en la resolución R-DC-102-2019 de la Contraloría General de la República sobre Lineamientos Generales para el análisis de presuntos hechos irregulares" en cuanto a la revisión de normas y procedimientos asociados. Es responsabilidad del auditor interno conocer con detalle buenas prácticas para atender dichos lineamientos.	140 000
	Foro Virtual: Generación Distribuida en Costa Rica: Nuevas Regulaciones y Potenciales Ahorros	Randy Brizuela Calvo Carlos Conejo Araujo	2	Fortalecer conocimientos en cumplimiento de los artículos 105 y 107 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.	60 000
Congreso Latinoamericano Prevención de Fraude Organizacional (Parcial)	Walter Hernández Castellón Juan Carlos Bolaños Rivas Jaqueline Barquero Víquez	3	Se considera autorización por existir una evaluación relacionada con la Gestión de riesgo de fraude. Fortalecer conocimientos en cumplimiento de los artículos 105 y 107 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público.	131 897	
Congreso Latinoamericano Prevención de Fraude Organizacional (completo)	Billy Chavarría Esquivel	1	Se toma en consideración que el tema de fraude es un insumo importante conocer para establecer la Auditoría Continua como herramienta de fiscalización en la auditoría	72 398	
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO EJECUTADO A JULIO 2020</b>					<b>€411 157</b>
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO EJECUTADO DE ENERO A JULIO 2020</b>					<b>€709 540</b>

**Fuente:** Registro Especial Auditoría Interna Plan de Capacitación Anual (programado versus capacitación ejecutada) 2020

**Otras Actividades de Capacitación**  
**Charlas de Formación para la Personal de la Auditoría Interna Recibidas**  
**Período 2020**

Nº	TEMA	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS	PRESENTADO POR
<b>E N E R O  A  J U L I O</b>	Mapeo de procesos de la CNFL	22	Sergio Barboza Gutiérrez (CNFL)
	Charla "Fraude y Corrupción"	22	Contraloría General de la República
	Videokonferencia CIEV: "El deber de probidad en la función pública"	9	Procuraduría General de la República
	Webinar "Riesgo de Mercado en contexto de incertidumbre"	1	Instituto Latinoamericano de Riesgos Financieros S. A.
	Impacto de la Información Financiera en tiempos de crisis por el COVID-19 - Gestión de crisis y planes de recuperación operativa.	1	Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica
	Webinar: La Tecnología como herramienta Anti Fraude en tiempos de COVID 19	4	Capacita (e-Learning)
	Conferencia: Perspectivas económicas 2020	1	Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica
	Webinar Ciberseguridad en tiempos de COVID-19	2	Comisión de Integración Energética Regional
	Webinar: "Ciberseguridad, Privacidad y Derechos Digitales".	1	Organización de Estados Americanos OEA (USA).
	Webinar Gestionando COSO en tiempos de COVID 19: Auditando y Optimizando Procesos	2	Capacita (e-Learning)
	Seminario mensual para auditores internos del sector público	1	Contraloría General de la República
	Auditoría Forense en tiempos de pandemia	1	Capacita (e-Learning)
	Gestión proactiva del riesgo de fraude en tiempos de crisis	1	Capacita (e-Learning)
	Webinar Gratuito: Aprovechando la creatividad y la innovación para crear valor en las organizaciones luego del Covid-19	4	INTECO
	Mantenimiento y mejora de la competencia del personal	1	INTECO
	Webinar Gratuito: Tips & Tricks de Excel: la estética de un informe en Excel	1	Cámara de Industrias de Costa Rica
	Herramientas para la identificación y evaluación de los riesgos de corrupción	2	Contraloría General de la República
Continuidad del negocio en medio de una crisis	1	INTECO	

**Fuente:** Registro especial de la Auditoría Interna Capacitación

**ANEXO N°3**  
**RESUMEN DE CONCURSOS ADJUDICADOS**  
**PERÍODO**  
**ENERO A JUNIO 2020**

**Resumen de concursos tramitados por Gerencia General  
Enero a Junio 2020**

Mes	Cantidad	Monto (millones de colones)
<b>Enero</b>	<b>1</b>	<b>304 344 903</b>
<b>Febrero</b>	<b>1</b>	<b>389 282 668</b>
<b>Marzo – Junio*</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>693 627 571,0</b>

**Fuente:** Información suministrada por el Área Proveeduría Empresarial; Sistema SIAC de la CGR, Sistema SICOP y Sistema Visión 2020.

**Nota \*:** No se determinó concursos tramitados por la Gerencia General durante ese periodo y que corresponda a adjudicaciones realizadas por dicha instancia

**Detalle de concursos tramitados por Gerencia General  
Enero a Junio 2020**

**ENERO 2020**

Nº	DEPENDENCIA SOLICITANTE	DESCRIPCIÓN DEL SUMINISTRO	OFERTAS RECIBIDAS		NOTAS
			PERSONA JURÍDICA	MONTO ¢	
0081-2020	Área Control y Reducción de Pérdidas de Energía	Servicio para generar predicción de pérdidas de energía no técnica en los servicios eléctricos de clientes de CNFL	Choice Technologies	304.344.903	<b>A</b>

**NOTAS:**

**A)** Complemento a la orden 1816-2019 del Contrato adicional del concurso 2017PP-000020-PROV. Concurso adjudicado el 19-10-2017 único oferente, t.c. ¢570,32 del 22/01/2020 Esta orden cubre el pago de los meses de enero a setiembre 2020.

**FEBRERO 2020**

Nº	DEPENDENCIA SOLICITANTE	DESCRIPCIÓN DEL SUMINISTRO	OFERTAS RECIBIDAS		NOTAS
			PERSONA JURÍDICA	MONTO ¢	
0132-2020	Unidad de Ampliaciones y Mantenimiento del Sistema de Distribución	Corte de Ramas	Tim Elektra S.A.	389.282.668	<b>A</b>

**NOTAS:**

**A)** Adicional para la contratación corta de ramas según demanda para el concurso 2016PP-000002-PROV aprobada por la Comisión de Adquisiciones de la CNFL Capítulo II, artículo 1o, acta de la Sesión No. 009 de fecha 22/06/2016.

**ANEXO N°4**

**ELEMENTOS ASOCIADOS CON LA GESTIÓN EMPRESARIAL**

- **Estrategia Corporativa:** Comprende el alineamiento estratégico con la estrategia de la corporación.
- **Estrategia Empresarial:** Comprende el direccionamiento estratégico de la empresa subsidiaria. Incluye, pero sin limitar, resultados análisis del entorno, visión, misión, valores empresariales, oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades, factores críticos de éxito, objetivos estratégicos y metas.
- **Plan Estratégico:** Comprende la evaluación del accionar en la ejecución del Plan Estratégico, cumplimiento de acciones estratégicas, objetivos, indicadores, la determinación y evaluación de los resultados alcanzados con respecto a los esperados así como las acciones correctivas que procedan y su seguimiento.
- **Plan Financiero:** Explica la actividad económica y financiera de la empresa incluyendo la medición de la salud financiera. Asimismo, comprende la expresión en cifras de lo que se espera en esa materia así como la fijación de objetivos, estudio y selección de los criterios, de las estrategias financieras y económicas que se usarán para alcanzarlos, la ejecución de acciones y seguimiento de los resultados y criterios determinados.
- **Gestión Regulatoria:** Comprende la gestión tarifaria, cumplimiento de requerimientos de información regulatoria, cumplimiento de normativa técnica del ente regulador, aplicación efectiva y eficiente de los recursos tarifarios otorgados (ejecución de inversiones, gastos, partidas amortizables -licencias y software-, seguros, canon).
- **Demandas y Litigios:** Comprende la atención diligente de los procesos judiciales donde tiene participación la CNFL; la determinación de eventuales daños y su materialidad.
- **Gestión de Ingresos:** Comprende ingresos monetarios que recibe la empresa producto de sus ventas de bienes y servicios así como de otros ingresos recibidos por ejecución de otras actividades complementarias. Asimismo, las acciones emprendidas para incrementar y mantener los ingresos que permitan obtener la utilidad de operación y neta requerida.
- **Gestión de Gastos:** Comprende gastos de la empresa producto de la ejecución de la estrategia empresarial, de la gestión operativa, financiera y legal. Asimismo, las acciones emprendidas para la reducción del gasto a niveles requeridos de eficiencia operativa y financiera así como la consideración de los límites tarifarios reconocidos, según corresponda.
- **Gestión de la Deuda y covenants:** Comprende las acciones realizadas sobre el estudio del mercado financiero para mejorar las condiciones de la deuda de la empresa, la evaluación de opciones de financiamiento y cumplimiento de compromisos derivados de la deuda.
- **Gestión de Inversiones:** Comprende acciones realizadas para identificar el monto requerido que permita desarrollar inversiones; la planificación, ejecución y evaluación de las inversiones, la optimización de tiempos y recursos involucrados así como la consideración de los límites tarifarios reconocidos, según corresponda.

- **Gestión de Convenios y Contrataciones:** Comprende la formalización y ejecución de los convenios y contrataciones de la empresa así como el seguimiento a las obligaciones adquiridas y beneficios alcanzados.
- **Gestión de Clientes:** Comprende la identificación de clientes y su perfil, la estrategia y ejecución de acciones para su relacionamiento con la empresa incluyendo la atracción, retención y fidelización de clientes.
- **Gestión de las Tecnologías de información y comunicaciones (TIC):** Comprende acciones de planificación, ejecución y seguimiento orientadas al suministro de productos y servicios de TIC que apoyen la ejecución y optimización de procesos empresariales así como brindar soluciones que generen valor agregado en los servicios empresariales y gestión de clientes.
- **Gestión del Recurso Humano:** Comprende la planificación, organización y desarrollo de acciones para promover el desempeño eficiente del persona trabajadora. Incluye contratación, condiciones salariales y de perfil del puesto, formación, derechos laborales, seguridad y salud ocupacional, evaluación del desempeño, entre otros.
- **Gestión Operativa:** Comprende acciones orientas a la ejecución de los procesos internos y administración de los recursos involucrados así como a las mejoras de los procesos con el fin de aumentar su capacidad de alcanzar los objetivos y metas operativas.
- **Gestión de Servicios Empresariales e Innovación:** Incluye la gestión realizada por los procesos de la empresa asociada con la prestación de los servicios, indicadores técnicos así como acciones orientadas a la inclusión de recursos y desarrollo de actividades de innovación que permitan brindar bienes y servicios de valor agregado a los clientes y a los procesos empresariales.
- **Gestión de Riesgos y Control Interno:** Comprende la identificación, valoración, evaluación y tratamiento de riesgos así como elementos y actividades de control interno, de conformidad con normativa técnica y legal vinculante asociada.

**ANEXO N°5**

**RESUMEN ESTADO PLAN DE TRABAJO ANUAL 2020**

**AUDITORÍA INTERNA**  
**PLAN DE TRABAJO ANUAL 2020 AJUSTADO**  
**Estado de Servicios de Auditoría al 30-06-2020**

N°	Referencia (número interno)	Nombre del Estudio	Estado Actual	Tipo de Auditoría
----	--------------------------------	--------------------	---------------	-------------------

<b>Servicio de Auditoría</b>	1	3.1.1	Inmueble, maquinaria y equipo fuera de operación	<b>En Ejecución</b>	Financiera
	2	3.1.2	Efectivo y equivalentes	<b>En Ejecución</b>	
	3	3.4.1	Gestión y administración de los recursos presupuestarios	Pendiente	
	4	3.4.3	Gestión de Talento Humano (Remuneraciones)	Pendiente	
	5	3.2.2	Efectos por pagar corto y largo plazo	<b>En Ejecución</b>	
	6	3.3.1	Ingresos de operación	Pendiente	
	7	3.1.3	Conciliaciones bancarias	<b>En Ejecución</b>	
	8	3.4.2	Administración del Presupuesto (inversión)	<b>En Ejecución</b>	
	9	3.2.3	Gestión de obligaciones patronales, demandas y litigios	<b>En Ejecución</b>	
	10	3.1.4	Obras en construcción	Pendiente	
	11	3.5.2	Seguimiento Estrategia empresarial 2019-2023	<b>En Ejecución</b>	
	12	3.5.3	Gestión de riesgo financiero	<b>En Ejecución</b>	
	13	3.5.4	Gestión de riesgo de fraude	Pendiente	
<b>Servicio Preventivo</b>	14	3.5.5	Servicios preventivos y estudios especiales brindados por la Auditoría Financiera	En Ejecución	Financiera
<b>Seguimientos</b>	15	3.5.6	Seguimiento de recomendaciones formuladas por los auditores externos	Pendiente	Financiera
	16	3.5.7	Seguimiento a los servicios de auditoría efectuados por la Auditoría Financiera	<b>En Ejecución</b>	Financiera

**AUDITORÍA INTERNA**  
**PLAN DE TRABAJO ANUAL 2020 AJUSTADO**  
**Estado de Servicios de Auditoría al 30-06-2020**

<b>N°</b>	<b>Referencia (número interno)</b>	<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Tipo de Auditoría</b>
-----------	--	---------------------------	----------------------	--------------------------

<b>Servicio de Auditoría</b>	<b>1</b>	<b>4.1.2</b>	Proyectos empresariales	En Ejecución	Operativa
	<b>2</b>	<b>4.1.3</b>	Gestión de las Inversiones (Micro Inversiones)	En Ejecución	Operativa
	<b>3</b>	<b>4.2.1</b>	Administrar y generar la energía eléctrica	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>4</b>	<b>4.3.1</b>	Mantenimiento al sistema de distribución	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>5</b>	<b>4.3.2</b>	Comprar energía y administrar el Sistema de Distribución	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>6</b>	<b>4.3.3</b>	Mantenimiento a subestaciones	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>7</b>	<b>4.4.1</b>	Atención al cliente vía telefónica	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>8</b>	<b>4.4.2</b>	Ejecución de solicitudes de servicio	<b>Ejecutado</b>	Operativa
	<b>9</b>	<b>4.4.3</b>	Facturar y prestar otros servicios	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>10</b>	<b>4.4.4</b>	Gestión de cobro y devoluciones de efectivo	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>11</b>	<b>4.4.5</b>	Recaudación	<b>En Ejecución</b>	Operativa
	<b>12</b>	<b>4.6.1</b>	Seguimiento Estrategia Empresarial 2019-2023	<b>En Ejecución</b>	Operativa
<b>Servicio Preventivo</b>	<b>13</b>	<b>4.7.1</b>	Servicios preventivos y estudios especiales brindados por la Auditoría Operativa.	No aplicó	Operativa
<b>Seguimientos</b>	<b>14</b>	<b>4.7.2</b>	Seguimiento a los servicios de auditoría efectuados por la Auditoría Operativa	<b>En Ejecución</b>	Operativa

**AUDITORÍA INTERNA**  
**PLAN DE TRABAJO ANUAL 2020 AJUSTADO**  
**Estado de Servicios de Auditoría al 30-06-2020**

	<b>N°</b>	<b>Referencia (número interno)</b>	<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Tipo de Auditoría</b>
<b>Servicios de Auditoría</b>	1	5.1.1	Seguimiento Estrategia Empresarial 2019-2023	<b>En Ejecución</b>	Tecnologías de Información y Comunicación
	2	5.1.2	Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Redes Eléctricas Inteligentes (REI)	Pendiente	
	3	5.1.3	Operar la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Administración del Esquema Virtual de Procesamiento	<b>En Ejecución</b>	
	4	5.1.4	Dotar soluciones informáticas al negocio: Proyecto Modernización Administración Financiera (PMAF)	Pendiente	
	5	5.1.5	Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Administración bienes contratados TIC (Gestión de Inversiones)	<b>En Ejecución</b>	
	6	5.1.7	Mantener la Infraestructura de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y Sistemas de Información: Áreas Centralizadas y Descentralizadas	Pendiente	
<b>Servicio Preventivo</b>	7	5.2.1	Servicios preventivos y estudios especiales brindados por la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación	En Ejecución	Tecnologías de Información y Comunicación
<b>Seguimientos</b>	8	5.2.2	Seguimiento de recomendaciones formuladas por auditores externos sobre el Sistema de Tecnología de Información	Pendiente	Tecnologías de Información y Comunicación
	9	5.2.3	Seguimiento a los servicios de auditoría efectuados por la Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicación	En Ejecución	Tecnologías de Información y Comunicación

**AUDITORÍA INTERNA**  
**PLAN DE TRABAJO ANUAL 2020 AJUSTADO**  
**Estado de Servicios de Auditoría al 30-06-2020**

	<b>N°</b>	<b>Referencia (número interno)</b>	<b>Nombre del Estudio</b>	<b>Estado Actual</b>	<b>Tipo de Auditoría</b>
<b>Servicios de Auditoría</b>	1	6.1.1	Estudio especial y/o atención de denuncias	<b>En Ejecución</b>	Estudios Especiales y Atención de Denuncias
	2	6.1.2	Seguimiento Estrategia Empresarial 2019-2023	<b>En Ejecución</b>	
	3	6.1.3	Aplicación del Pliego Tarifario	Pendiente	
	4	6.1.4	Validación Índice de Gestión Institucional	<b>Concluido</b>	
	5	6.1.10	Gestión del Talento Humano	<b>Pendiente</b>	
	6	6.1.6	Contratación de Bienes y Servicios	<b>En Ejecución</b>	
	7	6.1.7	Informe semestral licitaciones tramitadas por la Gerencia General	<b>Concluido</b>	
	8	6.1.9	Gobierno Corporativo	<b>Pendiente</b>	
<b>Servicio Preventivo</b>	9	6.2.1	Servicios preventivos brindados por la Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias	<b>En Ejecución</b>	Estudios Especiales y Atención de Denuncias
<b>Seguimientos</b>	10	6.2.2	Seguimiento a los servicios de auditoría efectuados por la Auditoría de Estudios Especiales y Atención de Denuncias	<b>En Ejecución</b>	Estudios Especiales y Atención de Denuncias
<b>Otras Actividades</b>	1	7.1.1	Planificación estratégica de la Auditoría Interna 2020-2023	<b>En Ejecución</b>	Calidad y Servicios de Apoyo
	2	7.1.2	Seguimiento Plan de Mejoras derivadas de la Evaluación de la Calidad de la Auditoría Interna	<b>Concluido</b>	
	3	7.1.3	Evaluación de la calidad de la Auditoría Interna (auto evaluación)	<b>Concluido</b>	
	4	7.1.4	Administración Plan Anual de Capacitación 2020	<b>En Ejecución</b>	
	5	7.1.5	Administración del Presupuesto y del Gasto de la Auditoría Interna	<b>En Ejecución</b>	
	6	7.1.6	Gestión de Informes de desempeño de la Auditoría Interna	<b>En Ejecución</b>	
	7	7.1.8	Administración Plan de Comunicación	<b>En Ejecución</b>	
	8	7.1.10	Administración Indicadores de Gestión y estadísticas de la Auditoría Interna	<b>En Ejecución</b>	
	9	7.1.11	Administración del Archivo Permanente	<b>En Ejecución</b>	
	10	7.2.1	Soporte Técnico en Tecnologías de Información y Comunicación para la Auditoría Interna	<b>En Ejecución</b>	

**Fuente:** Registro Especial "Plan Anual de trabajo Integrado 2020 Integral- PAI.xlsx", Sistema Gestión de Procesos de Auditoría (GPA), Auditoría Interna