



Coordinación Gerencial, Gerencia General

Informe de fin de gestión del período comprendido entre los meses de julio
2014 y Octubre 2016

Elaborado por:

Jorge Pacheco Mendoza

Coordinador Gerencial

2016-10-13

Resumen ejecutivo:

El presente informe final de gestión da cumplimiento a lo establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno," Directriz D-1-2005-CO-DFOE Resolución N° 61 de la Contraloría General de la República, vigente desde el 7 de Julio de 2005 y en respuesta al oficio 2601-1277-2016 de la Unidad de Talento Humano.

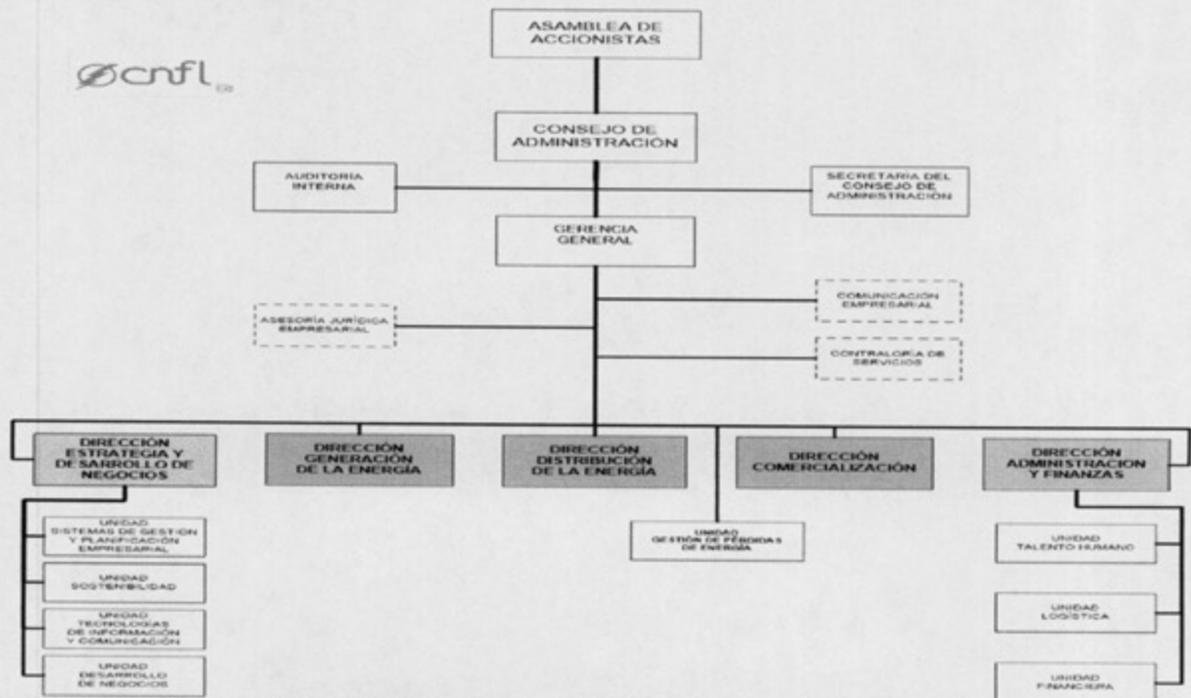
Para el caso particular, el mismo lo presento en calidad de Coordinador Gerencial, de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., por el periodo comprendido entre el mes de julio del 2014 y el mes de octubre del 2016; en el cual se contempla la labor sustantiva ejercida, el estado de los proyectos, la administración de los recursos financieros asignados y recomendaciones con la auditoria interna o algún ente externo.

Resultados de la gestión

I. Labor sustantiva realizada en la dependencia a cargo:

La labor encomendada por la gerencia general para la Coordinación Gerencial que tuve a mi cargo incluía la coordinación de las direcciones de Estrategia y Desarrollo de Negocios y la de Administración y Finanzas.

Organigrama: la Dirección Estrategia y Desarrollo de Negocios y De Administración y Finanzas se encuentran estructuralmente conformadas como se muestra a continuación:



Fuente: <https://intranet.cnfl.go.cr/index.php/estructura-organizacional-cnfl/asamblea-de-accionistas/consejo-de-administracion/gerencia-general/>

a) Razón de la Coordinación:

La coordinación nace con el fin de facilitar la coordinación de las direcciones de Estrategia y Desarrollo de Negocios cuyo objetivo es "Liderar frente a los retos del entorno para incrementar el valor agregado a los clientes actuales y futuros, generando nuevos negocios para aumentar y diversificar los ingresos, a través de la creación de sinergias con otros actores del mercado y partes interesadas, mediante la atracción de inversiones externas y la expansión de servicios."

Asimismo, la coordinación de la Dirección de Administración y Finanzas cuyo objetivo es "Alcanzar el equilibrio financiero de la CNFL en el año 2017, mediante la mejor utilización de los recursos financieros de la Empresa".

Asimismo, es menester del cargo desempeñado, el asesoramiento hacia el Sr. Gerente General y en algunas ocasiones la cobertura y sustitución en su cargo.

b) Principales Gestiones y Temas Estratégicos:

- Diseño y participación de la Estrategia de Pacto social
- Diseño y participación en el proceso de reestructuración de la CNFL.
- Participación activa en los procesos de Renegociación de Deuda de la CNFL.
- Diseño de estrategias de control de costos y gastos
- Coordinación del Plan estratégico de corto y mediano plazo.
- Coordinación de los procesos de certificación de la CNFL.
- Coordinación de los procesos de viabilidad ambiental para los proyectos empresariales.
- Coordinación de la administración adecuada de los riesgos en materia de salud y seguridad ocupacional a fin de minimizar la incidencia de accidentes laborales.
- Coordinación de las aplicaciones informáticas que contemplen necesidades actuales del negocio.
- Gestión por proyectos de nuevos negocios con viabilidad técnica y financiera.
- Búsqueda de nuevos ingresos adicionales a través de la ejecución de proyectos con rentabilidad.
- Supervisión para que el costo de proyectos se mantenga controlado y bajo supervisión permanente

Los temas estratégicos de la Dirección de Estrategia y Desarrollo de Negocios, se encuentran alineados y vinculados a las perspectivas y objetivos estratégicos de acuerdo al accionar de las unidades que la integran, según la naturaleza y competencias que cada una desarrolla, los cuales seguidamente se mencionan:

Perspectiva	Objetivo Estratégico CNFL	Tema Estratégico	Dependencia
1. Aprendizaje y Crecimiento	1.3 Asegurar disponibilidad y continuidad de los sistemas de Información.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de TIC de CNFL - Fibra Óptica - Renovación Equipamiento Tecnológico y Software 	Unidad Tecnologías de Información y Comunicación.
2. Procesos Internos	2.1 Incrementar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad y suministros de productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación Empresarial - Mercadeo Empresarial - Sistema de Gestión Integrado - Gestión Documental Empresarial - Equipos de Mejora Continua - Control Interno - Gestión Integral de Riesgos 	Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Estratégica
	2.2 Incrementar el nivel de eficiencia procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de nuevos segmentos del negocio, que le permitan la generación de otras fuentes de ingresos. - Investigación e innovación y la ejecución de los estudios de pre y factibilidad, a nivel empresarial. - Planificar y ejecutar los proyectos o nuevos negocios empresariales. - Energías Renovables - Transporte Eléctrico 	Unidad Desarrollo de Negocios
	2.4 Incrementar el nivel de cumplimiento de las normas de responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad Social, Norma ISO 26 000 y Norma INTE 35-01-01, Comisión Nacional de Valores – Gestión de la ética 	Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Estratégica
		<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Gestión Ambiental (programas Ambientales) - Plan de Eficiencia Energética. - Carbono Neutralidad - Tramitología ambiental: MINAE (SETENA, DGM, Aguas). Estudios de Impacto Ambiental, Planes de Gestión Ambiental, Regencia Ambiental, Inspección Ambiental. - Plan de Seguridad y Salud Ocupacional (programas de SySO). - Implementar planes de acción en territorios de interés. Proyectos de Agroconservación. Producción de árboles en vivero. Pago por servicios ambientales. - Programas educativos para promover la Eficiencia Energética y la Educación Ambiental. 	Unidad Sostenibilidad
3. Financiera	4.3 Incremento de ingresos producto de negocios no regulados	<ul style="list-style-type: none"> - Uso eficiente de la Energía. - Servicios Ambientales con utilidad superior al 30% - Servicios de Eficiencia Energética con utilidad superior al 30% 	Unidad Sostenibilidad

Los temas estratégicos de la Dirección de Administración y Finanzas, se encuentran alineados y vinculados a las perspectivas y objetivos estratégicos de acuerdo al accionar de las unidades que la integran, según la naturaleza y competencias que cada una desarrolla, los cuales seguidamente se mencionan:

**RESUMEN
PLAN ESTRATEGICO / INDICES ESTRATEGICOS**

INDICADOR/DETALLE	META	A AGOSTO	OBSERVACIONES
Rendimiento sobre el activo de operación	4%	1,94%	En relación con lo proyectado en el Plan Financiero, el resultado de estos indicadores fueron mayores a lo esperado, por las siguientes razones: - Incremento de un 2% en las venta de energía y un 11% en las compras de energía. - Disminución en el rubro de Gastos de Operación en un 6%, lo que equivale a ¢383 millones. - Variación en el tipo de cambio pasando de ¢ 551,37 a ¢553,84, dándose un gasto por efecto de diferencias cambiarias no proyectado.
Margen EBITDA	14%	12%	
Margen Operativo	6%	5%	
Costos de operación empresarial por Kwh vendidos	22,07	17,31	El indicador "Costos de operación empresarial por KWh vendidos" a agosto es ¢17,31, lo cual es un resultado satisfactorio, de acuerdo con la meta establecida. Esto por cuanto se han realizado grandes esfuerzos por disminuir gastos de operación de los sistemas: Distribución, Comercialización y Administrativo. (Disminución de gastos)
Implementación del Modelo de Gestión por Competencias	30%	23,40%	Se lograron realizar las actividades programadas como son: Definición y análisis de la Plantilla para los Riesgos Estratégicos del Modelo Gestión por Competencias. Taller y asesoramiento para la definición de los Saberes Competenciales. Identificación de actividades de las etapas del Modelo Gestión por Competencias. Diseño de las plantillas para la identificación de los saberes competenciales. Diseño de la Matriz Competencias-Niveles (plantillas combinada) para cada competencia específicas. Talleres de validación de las competencias del perfil del tele trabajador e informe de resultados. Lo que completa el 23,4% de avance reportado.
Implementación del Modelo de Gestión de Desempeño	100%	70%	En este mes de logró realizar los Talleres de Competencias que se impartieron a las jefaturas en los cuales se desarrollaron las competencias de Liderazgo, Planificación y Pensamiento Estratégico, dividido en dos grupos, asistieron 35 jefaturas evaluadas. También, se realizó la primera charla para los evaluadores: "Facilitando la Evaluación del Desempeño", con la participación de 35 personas; además, se logra sensibilización a 70 personas en las los talleres y en las charlas.

c) Estándares Regulatorios:

El marco regulatorio base para el accionar de la Dirección Estrategia y Desarrollo de Negocios, se presenta a continuación.

- Normas ISO 14001
- Norma OHSAS 18001.
- Ley General de Salud.
- Reglamento de Higiene en el Trabajo.
- Regulaciones de Consejo de Salud Ocupacional de Ministerio de Trabajo.
- Evaluación de Impacto Ambiental (D. 31849 y modificaciones).
- Código de Buenas Prácticas Ambientales.
- Código Ambiental.
- Ley de Suelos.
- Ley de Aguas.
- Ley Forestal.
- Ley de Biodiversidad.
- Código de Comercio.
- Normativas de SETENA.
- Ley Orgánica del Ambiente.
- Ley Gestión de Residuos.
- Ley de Uso Racional de la Energía (Ley N° 7447)
- Decreto N° 29751 - Reglamento Técnico RTCR 374-98-MINAE Eficiencia Energética y etiquetado. Regulación para

- refrigeradores, refrigeradores-congeladores y congeladores.
- Ley N° 8829 - Reforma Artículo 38 de Ley 7447 para incentivar el desarrollo y la utilización de fuentes renovables de energía.
- Directriz N° 017-MP-MINAE - Planes de ahorro y uso eficiente del consumo de
- Directriz N°14 - Incentivar el desarrollo de Sistemas de Generación de Electricidad con fuentes renovables de energía en pequeña escala para el autoconsumo.
- Programa Nacional de la Energía (PNE)
- Programa Nacional de Ahorro de Energía (PRONAE)
- Programa Nacional de Conservación de la Energía (PRONACE)
- Normativa para estructura tarifaria ARESEP
- Decreto No.25584 (Reglamento para la Regulación del Uso Racional de Energía)
- Decreto No.22335 (Creación de CONACE)
- Decreto 36499-S-MINAE
- Decreto N° 28099 - Lista de equipos y materiales que se pueden exonerar conforme con
- Decreto N° 29738 - Reforma a Lista de equipos y materiales que se pueden exonerar conforme con la Ley N° 7447 de Regulación del Uso Racional de la Energía.
- Decreto No.23616 (Empresas del sector deben formular programas de URE)
- Ley No.74472 (Protección de la competencia y defensa efectiva del consumidor)
- Voto 1250-99 Sala Constitucional (Prevención para asegurar la protección, conservación y adecuada gestión de los recursos).
- Ley de Contratación Administrativa (Ley N° 7494) y su reglamento.
- Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos (Ley N° 8220) y su reglamento
- Convenio de cooperación firmado entre la CNFL y el Ministerio de Educación Pública
- Ley 7600 y Programa de Acción en Discapacidad 2006-2010 y subprograma de ayuda técnica y servicios de apoyo
- Decreto Ejecutivo No. 25473-MOPT-MINAE, Creación de la Unidad Ejecutora de Transporte Eléctrico del 20 de setiembre de 1996
- Decreto Ejecutivo No. 26163-H de la Presidencia de la República y del Ministerio de Hacienda del 4 de julio de 1997, Modificación del Impuesto Selectivo de Consumo de vehículos movidos por Energía Eléctrica
- Gaceta No. 224 del 21 de noviembre de 1996, Ley de Exoneración de vehículos que no emiten tóxicos para prevenir las emergencias ambientales Urbanas
- Decreto No. 26030-MINAE establecimiento de especificaciones técnicas y compra de vehículos eléctricos para las entidades públicas
- Decreto No. 33096-H-MINAE-MOPT (viernes 19 de mayo del 2006), exoneración del impuesto selectivo de consumo para todos los vehículos eléctricos 0%, así como reducción a vehículos híbridos 15% y motocicletas de 4 tiempos 10%
- Restricción de Circulación y otras medidas de uso racional de hidrocarburos, emitidas en la Directriz Presidencial N° 041-MP-H-MOPT-MINAE, de La Gaceta N°134 del martes 12 de julio del 2005
- Contrato Eléctrico N°2 (Ley N° 4977)
- Convención Colectiva CNFL.
- Ley N° 7593 ARESEP, (Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos), sus reformas, reglamento y Normas Técnicas Eléctricas.
- Reglamento para los Procesos de Adquisición de las Empresas del Instituto Costarricenses de Electricidad
- Ley 7200, Ley que Autoriza la Generación Eléctrica Autónoma o Paralela, y su modificación Ley N° 7508.
- Ley No.8660 Fortalecimiento y modernización de las entidades públicas del sector telecomunicaciones y Reglamento de Ley 8660.
- Ley de Participación de las Cooperativas de Electrificación Rural y de las

- Empresas de Servicios Públicos Municipales en el Desarrollo Nacional.
- Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central y su Protocolo. / Ley No. 7848 / LA GACETA NO. 235, DEL 3 DE DICIEMBRE DE 1998.
 - Norma ISO 26 000 y Norma INTE 35-01-01
 - Decreto Ejecutivo N° 39491-MICIT publicado en el alcance digital No.26, Gaceta 23 de febrero 2016.
 - Ley General de Control Interno N° 8292, publicada en la Gaceta No. 169 del 04

- de setiembre de 2002, las Normas de Control Interno para el Sector Público
- Ley 8642, Ley General de Telecomunicaciones
 - Ley 8131 "Ley Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos
 - Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el sector público en Costa Rica, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y Ministerio de Hacienda

II. Cambios habidos en el entorno durante la gestión, (incluye los cambios en el ordenamiento jurídico):

Los principales cambios efectuados se generaron a nivel de personal y no en la parte de estructura organizacional de la Dirección Estrategia y Desarrollo de Negocios, durante la gestión efectuada, el cambio realizado se generó en la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación, mismo que se detalla a continuación:

- El Sr. Edgar Zamora Soto, es nombrado Jefe Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación a partir del día 01 de octubre 2016, y el Sr. Juan Carlos Alfaro Murillo se incorpora como Asesor de la Gerencia General a partir de la misma fecha.

Los principales cambios efectuados se generaron a nivel de personal y no en la parte de estructura organizacional de la Dirección de Administración y Finanzas durante la gestión efectuada, el principal cambio se generó propiamente en la Dirección con el cambio de Director, mismo que se detalla a continuación:

- El Sr. Marvin Céspedes Garbanzo, renuncia a la empresa durante el mes de diciembre del año 2015, a partir de ese mes la dirección se recarga en el suscrito, y a partir del mes de marzo del 2016, la misma es asumida por el Sr. Oscar Hernandez Cordero.

III. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno al inicio y final de la gestión:

Durante la gestión efectuada se tiene en proceso de ejecución el plan de control interno de las Direcciones de Estrategia y Desarrollo de Negocios y de la Dirección de Administración y Finanzas, y durante el mes de setiembre 2016 se efectuó el proceso de autoevaluación 2016 del Sistema de Control Interno, por lo que se espera que en el momento que se informen los resultados, reflejen un progreso positivo.

IV. Acciones realizadas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno en la gestión, al menos durante el último año desempeñado:

Para el periodo 2016 se recibió el Plan de Control Interno con un avance de cumplimiento del 63%, y el mismo se entrega con un avance de ejecutoriedad de las acciones del Plan la Dirección de Estrategia y Desarrollo de Negocios del 85%, entre las que destacan las siguientes:

COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A. DIRECCIÓN ESTRATEGIA Y DESARROLLO DE NEGOCIOS PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO (PAI-CI) 2016			
Componente Sistema Control Interno	Actividades (acciones de mejora)	% de avance	Observaciones
Ambiente de control	Realizar al menos un comunicado semestral dirigido a las Jefaturas de Unidad para comunicar y reforzar a los funcionarios los beneficios de contar con un sistema de control interno.	50%	Referencia pregunta #1 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Conoce usted los beneficios de contar con un sistema de control interno?
	Efectuar acciones de divulgación e información por diferentes medios al equipo de trabajo de la Dirección y las Jefaturas Unidad de la Misión, Visión, Valores y que la misma se transmita a los funcionarios de las diferentes dependencias de la Dirección.	100%	Referencia pregunta #4 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Conoce usted la Misión, Visión, Compromisos y los Valores de la Empresa? En atención a los cambios en el efectuados a nivel empresarial.
	Realizar al menos 2 reuniones de seguimiento de la gestión realizada con las Jefaturas de Unidad y éstas con sus colaboradores para efectuar trazabilidad con los procesos de gestión, según los planes de trabajo y los responsables de las actividades acorde a las competencias que desarrolla cada dependencia en la Dirección.	75%	Referencia pregunta #5 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Recibe Directrices claras de su jefatura inmediata para el mejoramiento de la gestión en su dependencia?
Valoración del riesgo	Instar a las Jefaturas de Unidad a informar al menos con un comunicado al personal de sobre la existencia de la metodología empleada a nivel empresarial para identificación de riesgos.	100%	Referencia pregunta #8 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Conoce si existe una metodología a nivel empresarial que permita identificar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la CNFL?
	Gestionar las fichas de proceso de cada Unidad para la actualización y/o definición de las mismas en la Dirección con la dependencia rectora en esta materia; para proceder a la identificación de riesgos con el enlace respectivo a nivel empresarial según corresponda a cada proceso y realizar al menos un comunicado al personal, de los riesgos que se logren identificar en la Dirección durante el presente periodo.	75%	Referencia pregunta #9 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Conoce los riesgos identificados en su dependencia, presentes en las labores que usted realiza?
Actividades de Control	Promover en las Jefaturas reforzar en el personal la divulgación del procedimiento para la administración, uso y control de tarjetas institucionales a los funcionarios.	100%	Referencia pregunta #12 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Con respecto al control de tarjetas de compras institucionales de la CNFL, en lo que se refiere a la jefatura respectiva, realiza usted las gestiones administrativas en caso de incumplimiento al procedimiento mencionado?
	Velar por el cumplimiento de las Jefaturas de la Dirección en la ejecución del proceso de seguimiento continuo a nivel operativo y estratégico para mejorar la calidad de la gestión empresarial y efectuar la entrega de los informes de avance según la trazabilidad de los planes de trabajo y los procesos de gestión, aplicando medidas correctivas oportunamente.	75%	Referencia pregunta #13 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Se mejoran continuamente los controles de la dependencia, con el fin de tomar las medidas correctivas sobre los procesos?
Sistemas de Información	Coordinar una charla con el Archivo Central para informar sobre la nueva normativa y reglamento en materia de Gestión Documental (SIGED) y divulgación del documento asociado al manejo de la información.	100%	Referencia pregunta #15 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Conoce usted los lineamientos y disposiciones oficiales sobre la responsabilidad de su función para el manejo de la información?
	Incentivar en las Jefaturas de la Dirección el fortalecimiento de los canales de información a los funcionarios a través de las reuniones del SGI	75%	Referencia pregunta #17 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Los Jueces y titulares (Consejo de Administración y Jefaturas) según sus competencias, han establecido los mecanismos necesarios para asegurar que la comunicación de la información se da a las instancias pertinentes, en el tiempo propio y de acuerdo con las necesidades de los usuarios?
Seguimiento	Informar al personal inmediato y a las Jefaturas de Unidad de la Dirección (para su divulgación) los resultados de la autoevaluación de Control Interno.	100%	Referencia pregunta #18 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Le comunican a usted los resultados de las autoevaluaciones de su dependencia?
	Informar al personal el Plan de Control Interno 2016 para su implementación y seguimiento	85%	Referencia pregunta #18 de la autoevaluación de CI 2015: ¿Se da seguimiento y control a los planes de acción en su dependencia?
PROMEDIO GENERAL AVANCE PLAN DE ACCIÓN		85%	

Para el periodo 2016 se recibió el Plan de Control Interno con un avance de cumplimiento del 84%, y el mismo se entrega con un avance de ejecutoriedad de las acciones del Plan la Dirección de Administración y Finanzas del 37%, al cierre del primer semestre del año 2016, entre las que destacan las siguientes:

COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A.
DIRECCION ESTRATEGIA Y DESARROLLO DE NEGOCIOS
UNIDAD DE GESTION Y PLANIFICACION EMPRESARIAL
PROCESO CONTROL INTENO
PLAN DE ACCION INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO (PAI-CI) 2016

Actividades (acciones de mejora)	Fecha		Responsable de la actividad	% de avance
	Inicio	Finalización		
Capacitar a un Suplente en trámites ante la Contraloría General de la República.	4/4/2016	31/10/2016	Unidad Talento Humano	25%
Incluir en las reuniones del SGI temas de Control Interno (Resultados de la Autoevaluación 2015, Procedimientos, Lineamientos, GIR, Manejo de la Información, etc.)	3/3/2016	16/12/2016	Unidad Talento Humano	50%
Realizar un plan de talleres y foros (según el Plan de Comunicación 2016) para los funcionarios del Área Seguridad, con el fin de sensibilizar en temas como motivación, trabajo en equipo, responsabilidad, etc	1/3/2016	30/12/2016	Area de Seguridad	26,71%
Divulgar al personal los documentos que son parte del respaldo de las actividades que se realizan, en charlas o talleres (según el Plan de Comunicación 2016), también por correo electrónico, oficios y en bitácoras de los puestos de seguridad.	1/3/2016	30/12/2016	Area de Seguridad	50%
Actualización de los principales procesos que se desarrollan en el Área	1/3/2016	30/12/2016	Area de Seguridad	50%
Elaborar y actualizar mapeo de los distintos procesos del Area Servicios Generales	Mar-16	Jun-16	Unidad Logística	55%
Actualizar la documentación de los procesos acorde con la fecha establecida por Analisis Administrativo	Jul-16	Dic-16	Unidad Logística	0%
Capacitación funcionarios Proceso bodegas sobre ubicaciones en el sistema AIDI por tipo de presupuesto.	Mar-16	Jun-16	Unidad Logística	100%
Rendir informe de resultados del "Programa de Análisis Aceites de motores a la Flota Vehicular" e implementar el mismo en una muestra de la flota vehicular.	Feb-16	Dic-16	Unidad Logística	0%
Establecer acciones para evitar accesos indebidos al SIRH.	1/4/2016	31/12/2016	Unidad Talento Humano	0%
Coordinar con la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, charla sobre gestión integral de riesgos, para el personal del Área.	1/1/2016	31/12/2016	Unidad Talento Humano	75%
Divulgación del sistema de gestión de riesgos institucional (GIR), así como los resultados de la autoevaluación de Control Interno.	1/4/2016	31/8/2016	Unidad Administración Financiera y Contable.	0%
Divulgación de los planes de tratamiento de control interno y de GIR	1/4/2016	31/8/2016	Unidad Administración Financiera y Contable.	0%
Reparar los riesgos propios del Proceso Bodegas y su incidencia en el Área almacén.	Mar-16	Jun-16	Unidad Logística	100%
1. Reforzar a través de información de correos electrónicos la importancia de resguardar toda la información pertinente con el fin de garantizar la seguridad de los respaldos. 2. Reforzar la importancia que tiene la confidencialidad de la información.	18/3/2016	30/12/2016	Unidad Talento Humano	18%
1. Auditoría a los puestos de seguridad 2. Verificar trabajo de los supervisores 3. Revisión previa de los documentos, informes y demás por parte del soporte administrativo del área	1/3/2016	30/12/2016	Area de Seguridad	50%
Emitir un lineamiento para el manejo de información que genera, administra y recibe la Unidad Financiera.	1/4/2016	30/9/2016	Unidad Administración Financiera y Contable.	0%
Plantear los requerimientos a los sistema de información SACP - Presupuesto y SACP - Financiero, buscando la mejora de los mismos	1/4/2016	30/9/2016	Unidad Administración Financiera y Contable.	20%
Explicar, repasar y capacitar a los colaboradores del Proceso Programación y control existencias sobre lineamientos y disposiciones oficiales propios de su función para el manejo de la información.	Mar-16	Jun-16	Unidad Logística	100%
Analizar el Impacto de las tasas de interés sobre las inversiones	4/4/2016	16/12/2016	Fondo de Ahorro y Préstamo	50%
Informar al personal del Proceso Relaciones Laborales sobre el procedimiento "Administración, uso y control de la tarjeta de compras institucionales".	01/03/2016	01/12/2016	Unidad Talento Humano	25%
Dar a conocer el mecanismo que se utiliza en la liquidación de compras con tarjeta institucional	1/4/2016	31/8/2016	Unidad Administración Financiera y Contable.	60%
Realizar un análisis de uso eficiente de las tarjetas institucionales asignadas al personal de la ATT, para determinar una adecuada cantidad de las mismas, evitar la centralización de actividades y duplicidad de funciones.	Feb-16	Dic-16	Unidad Logística	0%

37%

(2015) Pendiente

Actividades (acciones de mejora)	Fecha		Responsable de la actividad	% de avance
	Inicio	Finalización		
Divulgar políticas, normas, acciones disposiciones, fortalecimiento de las tareas, dominio de Control Interno, desarrollar canales para que la información sea expedita, para logro del objetivo institucional. Principio de Servicio al cliente y la satisfacción	1/1/2016	31/12/2016	Unidad Talento Humano	60%

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

- Se participó en el Proceso de lograr consolidar el "Pacto Social", importante acuerdo entre la Administración y las Organizaciones Gremiales.
- Participación activa en la elaboración de una propuesta de reorganización en conjunto con la UCR.
- Se superó la meta de "Lograr renegociar deudas de CNFL por \$54 000 000 000", al mes de octubre del 2016 se tiene en un 95% de avance el proceso de renegociación de deudas por un monto total de 60.000.000.000.
- Desarrollo del 100% del Plan de Gestión del Desempeño y la implementación del mismo.
- Participación activa como miembro de la Junta de Relaciones Laborales en representación de la Administración.
- Lograr 5000 millones de colones en ingresos totales por servicios no regulados
- Se logró alcanzar una disponibilidad de los sistemas de información de un 95%
- Se coordinó la divulgación de 24 comunicados al año, con temas de interés de la CNFL en los medios de comunicación
- Participación en el II Congreso Movilidad Urbana organizado por la Dirección de Cambio Climático del MINE, Las Embajadas de Francia y Holanda y la GIZ de Cooperación Alemana, con el aporte del bus eléctrico CNFL para el traslado de los participantes y la participación a las sesiones del segundo Congreso de Movilidad Urbana.
- Asistencia de un 84% en promedio en las reuniones mensuales SGI de todas las dependencias de la Dirección.
- Participación activa en la Comisión de Género Institucional, la cual tiene avances en el diagnóstico institucional y la campaña de Comunicación, así como en actividades puntuales.
- Participación en la Red interinstitucional de respuesta a Emergencias del cantón de San José, organizado por la Comisión Nacional de Emergencia y la Benemérita Cruz Roja.

VI. Estado de los proyectos más relevantes desde el inicio de la gestión y de los que dejó pendientes de concluir:

• **Rehabilitación de la Planta Hidroeléctrica Ventanas**

El avance a Junio es de un 96.47 %, que contempla labores en Casa de máquinas y subestación.

La limpieza del embalse aguas arriba de la Presa muestra un 100 % de avance.

• **Construcción de la red subterránea para la Zona Industrial Belén (ZIB)**

El proyecto consiste en construir dos nuevos circuitos subterráneos en la subestación Belén y la extensión del circuito Belén-Subterráneo 1, para darle servicio subterráneo a la Zona Industrial Belén, que brinde mejores condiciones en el servicio eléctrico a los clientes actuales, específicamente los ubicados en los distritos de La Ribera, La Asunción, Ulloa, San Francisco y Llorente de la provincia de Heredia, los cuales facturan un promedio de ₡1.500,00 millones de colones al mes. Al mes de setiembre muestra un avance de 5%.

• **Reconstrucción de la Red Aérea de Distribución del Sector Barva**

Dicho proyecto consiste en una conversión del nivel de tensión eléctrica del sector que conlleva a la renovación de la infraestructura de la red de distribución eléctrica, y a su vez, considera otros aspectos que vienen a complementar la solución y respuesta que se busca brindar al mercado actual. En esa solución integral juega un papel importante el aspecto de las nuevas tendencias tecnológicas de comunicación, que vienen a ampliar los alcances del proyecto, de cara a una gestión operativa más estratégica para la CNFL, junto con un sistema de alumbrado público moderno acorde a esas nuevas tendencias tecnológicas que buscan la eficiencia en la utilización de los recursos. Al mes de setiembre muestra un avance de 5%.

• **Construcción de la red subterránea para la Zona de La Uruca, San Domingo y Tibás**

El 28 de agosto del 2016 se firmó el Acta de constitución del Proyecto Reconstrucción de la Red de Distribución Eléctrica, Sector San José Norte Oeste, donde se nombra al Jefe del Proyecto y al Soporte en Planeamiento y control.

El 14 de setiembre se traslada oficialmente el Jefe del Proyecto al Área Ejecución de Proyectos Empresariales para iniciar con el proyecto en la etapa de ejecución.

Se está planteando desarrollar el proyecto en tres etapas o Sectores, siendo Tibás el primero, seguidamente de La Uruca y por último Santo Domingo, por ende, los avances se referirán por Sector o Etapa. Al mes de setiembre muestra un avance de 4%.

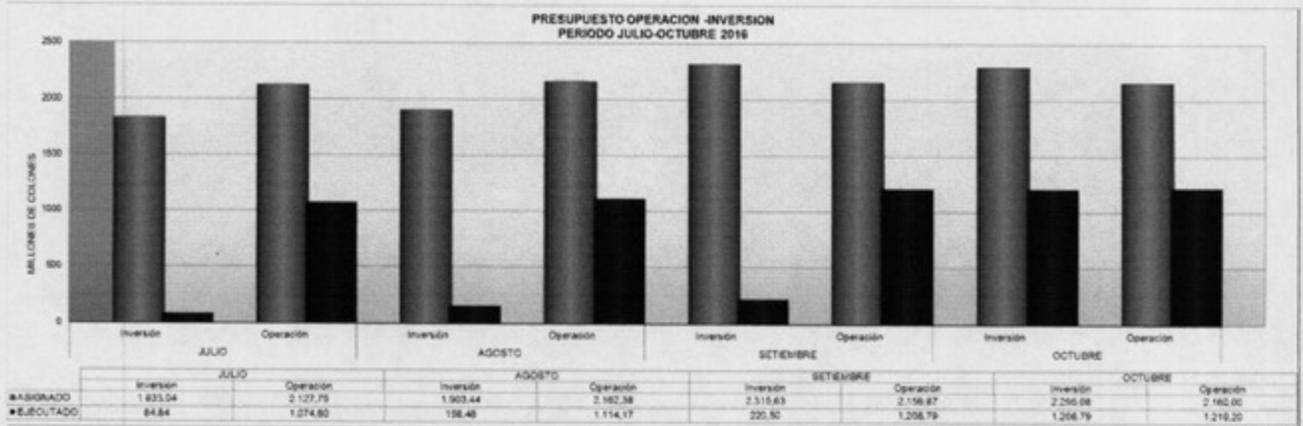
• **Proyecto INVU:**

Con respecto al compromiso para el proyecto de sustitución de iluminación en el INVU, y debido a las últimas reuniones efectuadas con los interesados, se informa que dicho proyecto no procederá durante el 2016.

VII. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión:

A continuación en la siguiente gráfica, se presentan los recursos asignados para el desarrollo de las actividades de la Dirección de Estrategia y Desarrollo de Negocios, a nivel de operación e inversión.

A continuación se muestra el detalle del presupuesto de Julio al mes de octubre de 2016:



Fuente: SACP

La Dirección tiene asignado para el periodo 2016, en el presupuesto de operación 2.160 millones de colones con una ejecución acumulada al 07 de octubre de 1.219 millones, proyectos de Inversión se asignó la suma de 2.295 millones de colones, con una ejecución acumulada de 1.208 millones de colones.

A continuación se muestra el comportamiento presupuestario de la Dirección de Administración y Finanzas:

DIRECCION ADMINISTRACION Y FINANZAS							
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA							
(Miles de colones)							
	PRESUPUESTO		TOTAL	EJECUCION		TOTAL	%
	OPERACIÓN	INVERSION		OPERACIÓN	INVERSION		
2015	243.993.255	4.951.613	248.944.868	233.657.366	3.199.037	236.856.403	95%
2016	268.452.732	5.153.045	273.605.777	198.940.683	836.290	199.776.973	73%

Fuente: Sistema Contable Presupuestario

Nota: Los datos del 2016 son al 30 de setiembre del 2016

VIII. Estado actual de cumplimiento de instrucciones giradas por la Contraloría General de la República o cualquier otro órgano de control externo:

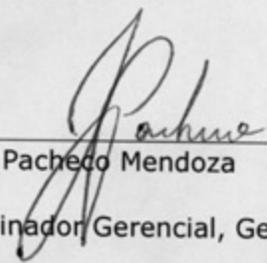
No se tiene pendiente ni en proceso ninguna disposición emanada por la Contraloría General de la República o cualquier otro órgano externo, que fuera dirigida a la Coordinación Gerencial.

IX. Estado actual de cumplimiento de instrucciones giradas por la Auditoria Interna:

Documento	Asunto	Estado
Responsabilidad Social	La auditoría de la ética realizada en el mes de octubre de 2015 cerró el 02 de febrero 2016, con la entrega del informe. La auditora indica que se tiene 10 días para valorar los hallazgos he indicar como serán atendidos, por eso deben valorarse con el Jerarca	Se remitió a la Gerencia para valoración previa sobre las actividades por desarrollar
1001-0291-2014	TOPOGRAFIA Estudio Topográfico del P.H. B.1 Incluir recomendación según corresponda dentro del procedimiento "Contratación de estudios de pre factibilidad, factibilidad y estudios adicionales"	Esta acción está relacionada con un procedimiento o instructivo del AIIPE que debe de formularse, revisarse y formalizarse, así mismo, dichos procedimientos están incluidos en el Manual de Procedimiento del Área y sujetos a los cambios por actualización relacionados con el manual de Planificación y Administración de Proyectos y las direcciones asociadas. * Según circular 2100-0084-2015 del 27 de abril, la dependencia de Análisis Administrativo remite la estrategia para adecuar la documentación por la reestructuración empresarial. Se incluye dentro de la segunda etapa en el 2016, la remisión de los nuevos procedimientos según estructura de la CNFL del Área de investigación e ingeniería de proyectos con el fin de formalizar los cambios correspondientes.
AUD-1001-0204-2015	Control el registro de los terrenos - (a)COMPRA DE FINCA PARA ESCOMBRERA (3 RECOMENDACIONES) Implementar los mecanismos de control, para que las cartas de intenciones por compra de terrenos estén firmadas por las partes interesadas. - (b)USO DE TRRENOS POR PARTICULARES (2 RECOMENDACIONES) Implementar los mecanismos de control necesarios que permitan suministrar la vigilancia necesaria a las propiedades del Proyecto Eólico San Buenaventura en Puntarenas.	(a) En Proceso de formalización: Esta acción está relacionada con un procedimiento o instructivo del AIIPE que debe de formularse, revisarse y formalizarse, así mismo, dichos procedimientos están incluidos en el Manual de Procedimiento del Área y sujetos a los cambios por actualización relacionados con el manual de Planificación y Administración de Proyectos y las direcciones asociadas. * Según circular 2100-0084-2015 del 27 de abril, la dependencia de Análisis Administrativo remite la estrategia para adecuar la documentación por la reestructuración empresarial. Se incluye dentro de la segunda etapa en el 2016, la remisión de los nuevos procedimientos según estructura de la CNFL del Área de investigación e ingeniería de proyectos con el fin de formalizar los cambios correspondientes. (b) En Proceso : Se realiza el seguimiento y control para atender

		<p>el riesgo del uso de terrenos de la CNFL por particulares, según las siguientes gestiones.</p> <p>* Vigilancia: Se mantienen las inspecciones de campo mensualmente por parte del personal de la Planta Hidroeléctrica El Encanto.</p> <p>* Reparación e instalación de cercas: A la fecha del corte 04 de octubre del 2016 se informa:</p> <p>-El 26 de agosto se aprobó el SIACO 1218 para la adquisición de 29 carruchas de alambre de púas de acero galvanizado para cerca CABRA Calibre #14 , en rollo de 283 m de largo y 42 Kg de grapa de acero galvanizado para cerca, tamaño de 37,75 mmm (1 1 /4 pulgada); materiales requeridos para la puesta de las cercas en los linderos de las propiedades de la CNFL de San Buenaventura, mediante el procedimiento número 2016PP-000311-0000200001. Actualmente se encuentra en proceso de re-adjudicación.</p> <p>- El 06 de setiembre 2016, mediante modificación presupuestaria del AIIPE N° 15 se transfiere en el Objeto de Gasto 116 viáticos, el monto ¢1 133 000,00 a la Planta El Encanto, para los trabajos de campo de la puesta de cercas vivas.</p> <p>- Para la adquisición de los postes vivos, se tiene una propuesta del Área de Gestión Ambiental y Recursos Naturales, para que Proceso de Recursos Naturales y Mejoras de Cuenca por un monto ¢ 2 014 875 realice los trabajos de suministro de las postes vivos. Por aparte, se está adquiriendo otra propuesta de suministros de postes por parte del Sr. Douglas Núñez Moya. -Se tiene previsto concluir la puesta de las cercas para el 20 de diciembre 2016.</p>
1001-0206-2016	Programa transporte eléctrico tecnologías renovables (3 recomendaciones)	<p>En Proceso:</p> <p>- Traslado de activos al Área de Transporte y Taller (Pendiente respuesta del ATT). Se aplican las acciones a las recomendaciones por parte del Proceso de Transporte Eléctrico y del Área de Investigación e Ingeniería de Proyectos Empresariales mediante notas: 2900-19-19 con fecha 18 julio de 2016, 2900-20-16 con fecha 29 de julio 2016. Se aclara que a la fecha, no se cuenta con respuesta por parte del Proceso Transporte y Taller.</p> <p>-Actualización del Procedimiento "Mantenimiento de Vehículos: Pendiente de oficialización por Análisis Administrativo.</p>
En oficio 1001-0254-2016	<p>Estudio administración de inventarios, Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior</p> <ul style="list-style-type: none"> - A.1: Realizar y coordinar las gestiones operativas necesarias, para lograr que la venta de los materiales del Proyecto que se encuentran en inventario bajo la custodia del ICE se lleve a cabo en un plazo razonable. - B.1: Realizar y coordinar las gestiones operativas y financieras necesarias para finiquitar el Contrato de Diseño 	<p>A.1: Según oficio 7431-8463-2016 se informa que el 06 de agosto 2016, la Unidad de Logística dispuso que el Almacén continuaría con la administración y custodia de los materiales, por lo que el AEPE junto con el Proceso de Costeo y Activo Fijo, mantuvieron la conciliación de los inventarios sin que existiera alguna diferencia hasta esa fecha. Es así como el propio día de la toma física, del almacén por parte de la Unidad de Logística, el AEPE proporcionó los listados físicos para que sirvieran de control para la comprobación y toma física que realizó el Almacén de la CNFL junto con el ICE. Al día de hoy se trabaja en la conciliación del inventario en conjunto con el Almacén.</p>

	y Construcción de Obras del Proyecto.	<p>B.1: Mediante oficio 0510-647-2016 el ICE resolvió el RECLAMO ADMINISTRATIVO POR CONTROVERSIAS PATRIMONIALES SURGIDAS EN LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE OBRAS PROYECTO HIDROELÉCTRICO Balsa Inferior.</p> <p>Partiendo de lo anterior, la Unidad Financiera y la Asesoría Jurídica Institucional convocaron una reunión el 16 de agosto en donde se trataron los siguientes puntos: Saldo actual, Intereses moratorios y Costos no facturados y pendientes de aprobación.</p> <p>Como parte de los compromisos adquiridos en dicha reunión, la Jefatura del AEPE emitió la nota 7431-08473-2016, referente a los respaldos de facturación.</p> <p>De acuerdo con una conversación telefónica con el Sr. Alexander Calderón de la Unidad Financiera, en la primer semana del mes de octubre 2016, ya se cuenta con el registro contable (cuenta x pagar), y se estima el pago final para octubre 2016. Una vez se realice el pago, el ICE firmará el Finiquito, documento que ya se encuentra preparado.</p>
--	---------------------------------------	---



Jorge Pacheco Mendoza
Coordinador Gerencial, Gerencia General
2016-10-13.