

**ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA VIRTUAL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
No. 2687**

Acta número dos mil seiscientos ochenta y siete, correspondiente a la sesión ordinaria virtual No. 2687, celebrada por el Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S. A., (CNFL, S.A.) de manera virtual vía Microsoft Teams, debidamente grabada, a las diecisiete horas con cinco minutos del lunes doce de agosto del dos mil veinticuatro.

Directores Presentes

Ing. Rayner García Villalobos, presidente, quien preside y se une a la sesión desde su recinto habitacional en Barva de Heredia.

Ing. Heylen Villalta Maietta, secretaria, quien se une a la sesión desde su casa de habitación en Mata Redonda, San José.

Licda. Rebeca Carvajal Porras, tesorera, quien se une desde San Antonio de Desamparados.

Lic. José Fonseca Araya, director, quien se une a la sesión desde su casa de habitación en La Trinidad de Moravia.

Lic. Luis Guillermo Alán Alvarado, director, quien se une a la sesión desde su casa de habitación en San Rafael de Heredia.

Administración

MBA. Ma. Del Carmen García Martínez, jefe de la Secretaría del Consejo de Administración.

Lic. Guillermo Sánchez Williams, asesor legal del Consejo de Administración, quien se une a la sesión desde su casa de habitación en Guachipelín de Escazú.

Invitados

MBA. Cora Marina Salazar Valenzuela, auditora interna, Auditoría Interna.

MBA. Katty Sánchez Maroto, jefe Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación.

Ing. Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Gerencia General.

Licda. Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial.

Licda. Gloriela Brenes Redondo, Proceso Planificación y Responsabilidad Social

Licda. Tania Alfaro Ledezma, jefe, Proceso Gestión de Riesgos y Control Interno.

“Conforme al artículo 5 de la Ley 8660, artículos 184 y 188 del Código de Comercio, artículos 5 inciso d), artículos 16 y 17 del Reglamento Interno del Consejo de Administración y la Directriz Mercantil DPJ-001-2020 de fecha 04 de agosto de 2020, así como la debida convocatoria expresa de la forma de la sesión virtual, la sede tecnológica y el medio utilizado y la forma de participación, se tiene por abierta la Sesión Ordinaria Virtual 2687 de fecha lunes 12 de agosto de 2024 y se verifican las condiciones necesarias para confirmar el quorum y la validez de la sesión virtual, por



Consejo de Administración

4061008921243

parte de quien preside esta sesión, el señor Rayner García Villalobos, quien deja constancia de que la presente sesión se está realizando por interés empresarial, dada la cantidad de temas en el Orden del día y la hora prevista de finalización de la Sesión, a través de la tecnología Microsoft Teams, que permite la participación de todos los miembros del Consejo de Administración que se consigna en el acta respectiva, utilizando audio, video y transmisión de datos simultáneamente; asegurándose la compatibilidad de los sistemas utilizados, la comunicación integral, la efectiva y recíproca visibilidad y audibilidad de las personas que participan en esta sesión, y de esta forma garantizándose los principios de colegialidad, simultaneidad y de deliberación. Aunado a ello, procede a verificar la colegialidad de cuáles miembros participan virtualmente, para efectos de la verificación del quórum necesario, con el fin de garantizar la identificación de la persona cuya presencia es virtual, la autenticidad e integridad de la voluntad y la conservación de lo actuado en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz Sociedad Anónima, como empresa mercantil.

Lo anterior, en observancia del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL, donde le concede la potestad al Consejo de Administración de sesionar cuando así sea debidamente convocado, tanto de forma presencial como virtual. En igual sentido, el artículo 17.- Excepciones señala: *“El Consejo de Administración puede sesionar de forma virtual, con la participación de todos sus miembros, o bien, en casos de urgencia y sin previa convocatoria, con dos tercios de sus miembros, según lo establecido en el artículo 19 de este reglamento. Para la realización de dichas sesiones, los miembros disponen del equipo y el apoyo logístico y de grabación necesario para su desarrollo, con los mecanismos de seguridad y confidencialidad que garanticen su privacidad.”*

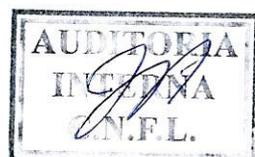
CAPÍTULO I LECTURA Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA**ARTÍCULO 1. Orden del día sesión 2687**

El señor Rayner García da lectura al orden del día de la presente sesión No. 2687 y la somete a aprobación de los señores directores.

Los señores directores del Consejo de Administración aprueban por unanimidad el orden del día.

CAPÍTULO II APROBACION ACTAS**ARTÍCULO 1. Sesión Ordinaria No. 2686.**

El señor Rayner García somete a aprobación de los señores directores, el acta de la sesión ordinaria No. 2686.



No existiendo ninguna observación adicional al acta mencionada, esta es aprobada por los directores presentes. La misma será firmada en el libro oficial respectivo. Se aprueba el acta No. 2686.

CAPÍTULO III ASUNTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

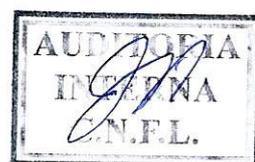
ARTÍCULO 1. Oficio de la Auditoría Interna 1001-243-2024. Servicio preventivo de la Contraloría General de la República, relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo, el caso particular del personal de las Auditorías Internas

El señor Rayner García informa que con fecha 28 de junio de 2024 se recibió por parte de la Auditoría Interna el oficio 1001-0243-2024 en donde remite para conocimiento del Consejo de Administración el Servicio preventivo de la Contraloría General de la República, relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo, el caso particular del personal de las Auditorías Internas. Para tales efectos se invitó a la sesión a la auditora interna Cora Salazar Valenzuela y Katty Sánchez Maroto, jefe Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación, para que se refieran al tema.

La auditora interna Cora Salazar expone que, el servicio preventivo está relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo: el caso particular del personal de las Auditorías Internas. Según oficios de la Contraloría General de la República, 10738-2024 (DJ-1165) del 27-06-24 y una aclaración en el oficio 10873 (DJ-1192) del 28-06-2024.

Introducción: Este servicio preventivo es emitido por la Contraloría General de la República y aborda temas asociados con la naturaleza, características y finalidad de las medidas cautelares para el personal de la Auditoría Interna, así como los requisitos necesarios para su procedencia, acorde con los Lineamientos sobre gestiones que involucran a la auditoría interna presentadas ante la CGR (No. R-DC-83-2018).

Presupuestos de las medidas cautelares: Este servicio preventivo es emitido por la Contraloría General de la República y aborda temas asociados con la naturaleza, características y finalidad de las medidas cautelares, así como los requisitos necesarios para su procedencia, acorde con los Lineamientos sobre gestiones que involucran a la auditoría interna presentadas ante la CGR (No. R-DC-83-2018).



Consejo de Administración

4061008921243



Características de las medidas cautelares:



Medidas cautelares en contra del personal de las auditorías internas: elementos de obligada consideración: La CGR, con sus "Lineamientos sobre gestiones que involucran a la auditoría interna" destaca una serie de regulaciones aplicables, a la eventual adopción de una medida cautelar en contra del personal de las Auditorías Internas, en los cuales se señala:

- La eventual adopción de una medida cautelar, como medida de aseguramiento del objeto de una investigación preliminar o un procedimiento administrativo en trámite es facultativa, no obligatoria sino únicamente cuando existan razones

Consejo de Administración

4061008921243

objetivas que así lo hagan necesario y debe darse respetando los requisitos de validez establecidos para tal efecto.

- Para adoptar una medida cautelar, obligatoriamente, debe existir una investigación en marcha cuyas actuaciones tienen que estar debidamente documentadas en un expediente administrativo, el cual debe ser conformado al inicio de la investigación respectiva, incorporando en el mismo, en orden cronológico, las diligencias que se vayan realizando, ejercicio que permite acreditar las actuaciones de la Administración.

Cuando la medida se adopte durante una investigación preliminar, el acto de apertura del procedimiento administrativo correspondiente deberá ser emitido en el plazo máximo de 15 días hábiles, contados a partir del día siguiente de la notificación de la resolución administrativa que dispuso la medida cautelar; bajo la precisión de que, en caso de que el acto de apertura sea emitido fuera del plazo antes indicado, la medida quedará sin efecto sin más trámite.

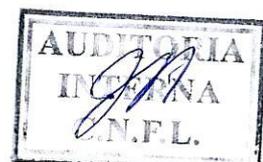
En cuanto al plazo de vigencia, si la medida cautelar se adopta durante el trámite de un procedimiento administrativo, ésta no podrá superar el plazo de 2 meses, plazo ya regulado en la Ley General de la Administración Pública.

La cautelar debe ser dictada por el jerarca institucional o quien ejerza la competencia sancionatoria, motivo por el cual ningún otro órgano o funcionario puede adoptar este tipo de medidas, teniendo en consideración que, tratándose de funcionarios de la Auditoría Interna distintos del auditor y el sub auditor Internos, deberá contarse, además, con la autorización formal del Auditor Interno.

La medida debe adoptarse mediante una resolución debidamente motivada, debiendo entender motivada como sinónimo de fundamentada, lo cual es una garantía para evitar cautelares que se adopten por motivos que no corresponden a un interés público, bajo la consideración adicional que la motivación se mide por la calidad del sustento y no por la cantidad de hechos, criterios o resoluciones que se incorporan en el documento correspondiente.

La adopción de una medida de este tipo debe contar con un dictamen previo del Órgano Contralor, como lo es la CGR. Este dictamen tiene dos características: previo y favorable, de manera que debe requerirse antes de adoptar la medida cautelar y, además, siempre que haya sido favorable.

¿Quién solicita el dictamen?: El jerarca, es a este último al que le corresponde solicitar por escrito el dictamen correspondiente, cumpliendo con los requisitos establecidos en los Lineamientos.



¿Qué debe contener la solicitud de dictamen?: Las razones que acreditan la licitud, necesidad, razonabilidad, proporcionalidad e instrumentalidad de la medida cautelar.

El cumplimiento de los presupuestos antes indicados.

Las razones que descartan una afectación al sistema de control interno institucional y la gestión sustantiva de la Auditoría Interna o bien, las acciones de mitigación que serán ejecutadas para tal efecto.

¿Cuánto plazo tiene la CGR para resolver la solicitud de dictamen?: Un plazo máximo de 10 días hábiles para resolver la solicitud, contados a partir del ingreso de la gestión. No obstante, si dentro de los dos días siguientes al ingreso de la solicitud se realiza una prevención al solicitante, el plazo deberá computarse a partir del cumplimiento de dicha prevención, contabilizando los días faltantes para el plazo máximo.

Comenta que, la Contraloría solicitó que se diera a conocer al Jerarca y a los titulares subordinados -directamente involucrados- para el conocimiento este servicio preventivo, de ahí que la auditoría al remitir al Consejo el oficio, se copió a la Asesoría Jurídica y al gerente general de la compañía.

Adoptar una medida cautelar, sin observar con las regulaciones que vienen siendo indicadas, podría generar las siguientes tres consecuencias:

- La nulidad absoluta de la decisión, teniendo claro que la omisión de alguno, algunos o todos estos elementos NO ES SUBSANABLE.
- Falta grave por parte de las personas que participen en la adopción de la medida, con las consecuencias de responsabilidad que correspondan.
- Reinstalación inmediata o reubicación de la persona en su puesto.

Tratándose del personal de la Auditoría, distinto del auditor y el sub auditor-internos, será necesario contar también con la autorización formal del Auditor Interno, siendo ambos requisitos elementos de validez para la adopción de la medida cautelar.

El señor Rayner García agradece la información brindada y abre el espacio para consultas y comentarios.

El señor Luis Guillermo Alán está totalmente de acuerdo con lo que está indicando la Contraloría pues así debe ser todo acto, máxime tratándose de una medida cautelar y como se ha visto, cualquier otro movimiento relacionado hacia el personal debe estar debidamente motivado y justificado; sí le llama la atención que la Contraloría se circunscribe a un plazo de 2 meses con relación a que cuando la medida cautelar se solicita dentro del procedimiento, lo que está haciendo alusión es a los plazos de la



Consejo de Administración

4061008921243

Ley General, que el artículo 261 de la Ley General de Administración Pública establece que el procedimiento se debe terminar en un término de 2 meses. Pero eso es importante tenerlo y quiere que quede como un comentario para otros eventuales procedimientos disciplinarios que puedan haber, porque ya la Sala Constitucional ha sido conteste en indicar que los plazos que establece la Ley General de Administración Pública son plazos ordenatorios, entonces esto no significa que un procedimiento disciplinario que se tarde un poco más de 2 meses, por ese solo hecho va a ser nulo. Lógicamente eso no conlleva que en procedimiento no va a durar 2 años, 1 año, plazos excesivos; inclusive, la misma jurisdicción constitucional ha sido también conteste en eso, en bajar los plazos de los procedimientos, pero no en esa rigidez de los dos meses, quiso dejar ese comentario para efectos de no hacer entrar en alguna confusión, a los demás procedimientos que se vayan a realizar en la compañía con relación al plazo de 2 meses. Pero, está totalmente de acuerdo con las disposiciones de la Contraloría.

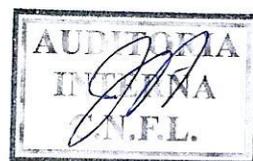
Al no haber más comentarios, el señor Rayner García da por atendido este tema expuesto por la auditora interna.

Una vez que el personal de la Auditoría Interna se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado y durante la lectura de la propuesta de acuerdo, el señor Luis Guillermo Alán solicita se le explique el alcance de las palabras “abogados y abogadas” mencionadas al final del Por Tanto II, deduce que se refiere solo a los de la Asesoría Jurídica; sin embargo, pregunta si hay abogados externos, si los hubiere, qué incidencia podrían tener estos últimos con algún procedimiento, porque a su criterio, sería a la Asesoría Jurídica como un todo.

El señor Guillermo Sánchez califica como muy atinada la observación y aclara que, ahí bien podría decir “la Asesoría Jurídica Empresarial”, donde están los abogados y abogadas que representan a la empresa y que tienen relación con estos procedimientos; sin embargo, en la Unidad de Cultura y Gestión del Talento Humano hay dos abogadas que se encargan de los procedimientos ordinarios de instrucción, lo que podría tender a confusión pues podrían notificar o comunicarle a los abogados de la Unidad de Proveeduría Empresarial que tienen que ver con los procesos de contratación administrativa, entonces es mejor incluir en ese Por Tanto, a la Asesoría Jurídica Empresarial y a la Unidad de Cultura y Gestión del Talento Humano.

El señor Luis Guillermo Alán coincide con lo señalado en el párrafo anterior para que vaya direccionado, porque podrá haber otros abogados, pero no tienen incidencia en ningún procedimiento de estos.

El Por Tanto II se corrige en estos términos.



Consejo de Administración

4061008921243

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por la auditora interna; el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

Considerando que:

1. Mediante oficio 1001-0243-2024 de fecha 28 de junio del 2024, la Auditoría Interna de la CNFL, remitió a los señores del Consejo de Administración de la CNFL, el oficio 10738-2024 (DJ-1165) de fecha 27 de junio del 2024, su anexo y aclaración en la carta 10873 (DJ-1192) de fecha 28 de junio del 2024, remitido por la División Jurídica de la Contraloría General de la República, en la que comunica "*Oficio de carácter preventivo relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo: el caso particular del personal de las Auditorías Internas*", para conocimiento y atención oportuna.
2. El artículo 6, inciso oo), del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL establece que es deber de este aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración.

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 1.

- I. **Dar por recibido y conocido el oficio 1001-0243-2024 de fecha 28 de junio del 2024, remitido por la Auditoría Interna de la CNFL, en el que comunica y remite el oficio 10738-2024 (DJ-1165) de fecha 27 de junio del 2024, su anexo y aclaración en la carta 10873 (DJ-1192) de fecha 28 de junio del 2024, remitido por la División Jurídica de la Contraloría General de la República, en la que comunica "*Oficio de carácter preventivo relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo: el caso particular del personal de las Auditorías Internas*".**
- II. **Instruir a la Gerencia General para que ponga en conocimiento el oficio 10738-2024 (DJ-1165) de fecha 27 de junio del 2024, su anexo y aclaración en la carta 10873 (DJ-1192) de fecha 28 de junio del 2024, remitido por la División Jurídica de la Contraloría General de la República, en la que comunica "*Oficio de carácter preventivo relacionado con la adopción de medidas cautelares en el marco de una investigación o un procedimiento administrativo: el caso particular del personal de las Auditorías Internas*", a los coordinadores gerenciales, directores, abogados y abogadas de la**



Asesoría Jurídica Empresarial y de la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano de la CNFL para su conocimiento.

- III. **Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención y a la Auditoría Interna para su conocimiento. ACUERDO FIRME.**

ARTÍCULO 2. Oficio de la Auditoría Interna 1001-290-2024. Servicio Preventivo de asesoría relacionado con el servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior)

El señor Rayner García informa que con fecha 26 de julio de 2024 se recibió por parte de la Auditoría Interna el oficio 1001-0290-2024 en donde remite para conocimiento del Consejo de Administración el Servicio Preventivo de asesoría relacionado con el servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior). Para tales efectos se invitó a la sesión a la auditora interna Cora Salazar Valenzuela y Katty Sánchez Maroto, jefe Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación para que se refieran al tema.

La auditora interna Cora Salazar realiza la introducción al tema, haciendo referencia al oficio que remitió la Auditoría Interna al Consejo de Administración, tal como lo indicó el señor presidente en el párrafo anterior, agrega que, ese estudio está incluido en el Plan de Trabajo y esto permite realizar una serie de estudios especiales.

¿Qué se revisó? El proceso del trámite de los viajes al exterior; de los viajes realizados por los funcionarios de la CNFL del periodo comprendido entre enero 2022 y marzo 2024.

¿Por qué es importante? La Ley General de Control Interno No. 8292, y las Normas de Control Interno para el Sector Público, establecen responsabilidades –para el Jerarca- en relación con el sistema de control interno, la delegación de funciones y los procesos de autorización y aprobación en cuanto a la gestión institucional. Por su parte, el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para funcionarios Públicos emitido por la Contraloría General de la República, establece las disposiciones generales a las que deben someterse las erogaciones que resulten de estos viajes, además de regulaciones en cuanto al proceso de su trámite que incluye al jerarca. Por eso también se brinda el servicio de asesoría para efectos de ese órgano colegiado, por lo cual, es importante mencionar las tres grandes dimensiones que conlleva este proceso funcional:

Control autorización, adelantos, reconocimiento de gastos, contratación de transporte, otros:



Consejo de Administración

4061008921243

- Solicitud y autorización
- Tramitación
- Gestión logística

Observancia: Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos.

Cede la palabra a la señora Katty Sánchez, quien expone los siguientes datos sobre este estudio:

¿Qué encontramos?**Solicitud y Autorización:**

- No se identificó, en los expedientes de los casos analizados de los periodos 2022, 2023 y a marzo 2024, acuerdo de viaje que cumpla con las características detalladas en el Art. 31 del Reglamento emitido por la Contraloría, con excepción de los emitidos para el funcionario que ejercía el cargo de Gerente General del periodo 01-01-2023 al 12-03-2024.
- Se observaron casos, en los expedientes, cuyas autorizaciones de viaje no fueron emitidas por la autoridad superior administrativa con las competencias requeridas para tal efecto, según Art. 7 de ese Reglamento.

Tramitación y Gestión Logística:

- En circular 2001-0575-2023 del 11-05-2023, la anterior Gerencia General, trasladó a la Dirección Administración y Finanzas, la gestión y logística de los viajes al exterior y suspendió, provisionalmente, el Procedimiento Autorización de viajes al exterior y su respectiva liquidación de gastos. Antes de esa fecha, el proceso funcional lo tenía a cargo la Gerencia General.
- Al 26-07-2024, no se observa, en los documentos vigentes de CNFL, normativa interna que regule este tema.

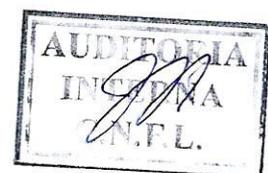
Nota: Se identifican formularios para tramitar el adelanto de los gastos de viaje y de transporte, así como para gestionar la correspondiente liquidación de estos gastos.

Se observaron, además, situaciones relacionadas con casos de viajes:

- Formularios sin la totalidad de las firmas requeridas y sin permitir identificar la fecha en la que se presenta para gestionar la liquidación de gastos.

Nota: considérese lo establecido en el Reglamento para el adelanto de los gastos de viaje y de transporte, su posterior liquidación y tiempo para realizarla.

- Se desarrollan actividades en días no considerados en las invitaciones a los eventos en que se participa y, en los expedientes, no se determina con claridad, las diligencias atendidas en dichos días.
- Se participan en actividades sin observarse, en los expedientes, la invitación.



Consejo de Administración

4061008921243

- No se documentan fechas del evento, y -durante estos viajes- los funcionarios participaron en actividades diferentes a las señaladas en la invitación y en otras localidades.
- Respaldo del reintegro que debían gestionar funcionarios debido a la posposición del evento en que participarían. Tampoco, se observó evidencia de la solicitud para que se presente este reintegro.
- Aspectos asociados con reconocimiento de viáticos y expedientes administrativos de los casos, entre otros.

¿Qué sigue?

- Se presentó un informe parcial de control interno, el cual fue comunicado a la Gerencia General mediante oficio 1001-0279-2024 y fe de erratas en oficio 100-0280-2024, ambos del 19-07-2024 con asunto: "01-2024-2001. Resultado parcial del servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior)". En la comunicación de resultados la Administración retroalimentó sobre las principales causas que, en su criterio, fueron las que prevalecieron.

Nota: La Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación continua con el estudio especial que se desarrolla y, de determinar otros servicios de auditoría u otras acciones que, por su naturaleza, deben tratarse diferente, así se gestionará.

- Se emite el presente servicio preventivo de asesoría al Consejo de Administración en oficio 1001-0290-2024 del 26-07-2024 con oportunidades de mejora específicas para el Órgano Colegiado.

¿Cuáles son las oportunidades de mejora?

1) El principal desafío identificado en relación con la actividad funcional "Gestionar y controlar viajes al exterior, su autorización, así como el trámite de los adelantos y gastos relacionados", es que la CNFL cuente con las regulaciones internas y el personal idóneo, con la capacitación requerida, que permita operativizar, de forma eficaz, eficiente y económica, dicha actividad, dado fondos públicos involucrados, así como asegurarse del cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos emitidos por la Contraloría General de la República, CGR. Entre otros aspectos, es conveniente que se considere:

- Procedimiento que deben seguir las partes involucradas, en las diferentes etapas del proceso de trámite de los viajes al exterior, que incluya los elementos y actividades de control que correspondan.
- Deberes y responsabilidades de las partes involucradas.
- Competencias de las instancias para extender las autorizaciones de los viajes según Art. 7 del Reglamento de la CGR.
- Documentación que se requiere presentar y completar, adicional a los formularios que se establezcan, para cada instancia autorizadora y tramitadora:



Consejo de Administración

4061008921243

Consejo de Administración, Gerencia General, Direcciones, otras, según corresponda.

- Requisitos que se necesiten cumplir, incluyendo la justificación para cada uno de los días solicitados y autorizados.
- Capacitación periódica para el personal a cargo de la actividad.

Cabe indicar que la Secretaría del Consejo de Administración comunicó a la Auditoría Interna el 23-04-2024, por medio del oficio 2020-0149-2024, el acuerdo del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2668 del 22-04-2024, mediante el que se instruye a la Gerencia General *"...para que establezca el procedimiento para regular el otorgamiento y la ejecución de los viajes al exterior, así como las obligaciones del personal que viaja, en concordancia con lo establecido en el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos..."*.

2) Es conveniente que, de aprobarse alguna regulación interna para la actividad "Gestionar y controlar viajes al exterior, su autorización, así como el trámite de los adelantos y gastos relacionados", se asegure si es necesario revisar, previamente, y ajustar, si corresponde, las principales funciones que se consignan en el documento "Manual de Organización", aprobado por el Consejo de Administración, según el capítulo IV, artículo 3 del acta de la Sesión No. 2613 del 28-11-2022. Considérese lo establecido en el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos, incluyendo lo dispuesto en el Artículo 7.

3) Es conveniente que el Consejo de Administración se asegure que la Administración le justifique cada uno de los días contemplados en la solicitud de viaje al exterior, que motive la autorización por parte del Órgano Colegiado.

4) Es conveniente que el Consejo de Administración se asegure que el dictado del acuerdo de autorización de viajes al exterior que emita, en su calidad de jerarca, cumpla con todos los requisitos establecidos en el Artículo 31 del Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para Funcionarios Públicos.

La auditora interna, Cora Salazar, agrega que, en cuanto a las oportunidades de mejora, en el punto 1 se destaca el hecho del personal idóneo porque cuando se conversó con la administración sobre los aspectos que se determinaron -que aquí están resumidos-, ya que, en el caso de la administración fue muy amplio; se emitieron una cantidad de hallazgos y recomendaciones sobre el tema, señalaron -en su momento- que a criterio de ellos, es un tema que les afectó pues esa función de gestionar y controlar los viajes la tenía asignada la Gerencia General por varios años, el año pasado toman la decisión de trasladársela a la Dirección de Administración y Finanzas, DAF, cediéndole a la persona funcionaria que era conocedora sobre el tema, pero esa funcionaria, se acogió la movilidad laboral y el personal que ellos tenían no estaba con la formación, la capacitación y con el conocimiento a muy corto

Consejo de Administración

4061008921243

plazo para atender esta necesidad y que hubo un incremento, un volumen de solicitudes para viajes al exterior, inclusive parte lo que señalaron, no se demostró solo lo citaron pero no tuvieron la evidencia para soportarlo, pero señalaban que existía un procedimiento que se suspendió temporalmente para que ellos fortalecieran la regulación y que hicieran el cambio de las funciones que hacía el personal de la gerencia, al personal que se le iba a asignar esa función en la DAF, pero cuando ya tenían borradores de estos documentos, en apariencia, personal de esa instancia superior, intervenía a criterio de la administración debilitando la regulación propuesta o los borradores de esas regulaciones en materia de control, posiblemente para agilizar el proceso, pero en detrimento del control, entre otros aspectos que ellos citaban. Por lo que, se está sugiriendo que, -de forma paralela- al contar con una regulación, es fundamental tener personal idóneo y capacitado. Queda a discreción de la administración cómo capacitarlos, pero sí le sugiere, de una forma muy respetuosa, que para efectos de la administración y así se lo dijo en forma verbal, que se garantizaran que a quien le van a asignar esa función conozca el Reglamento, conozca la norma y en este caso, inclusive, si personal de la misma Asesoría Jurídica pudiera darles, no lo dijeron así expresamente, pero eso es parte de las sugerencias hacia ustedes, una comprensión sobre qué conlleva el cumplimiento del Reglamento de la Contraloría, pues eso sumaría en fortalecer más la gestión.

En cuanto a la segunda recomendación, se considera importante porque esa función la tenía antes la Gerencia General. Entonces en el manual de organización que ustedes como órgano colegiado, bueno, el órgano que estaba en ese momento, el 28 de noviembre, autorizó, no queda explícito cuál de esa función realmente le correspondiera al proceso que asumió de la Unidad Logística y del Área de Servicios Generales, que asumió de forma inmediata producto de la circular de la Gerencia General anterior esa función de ahí. Por lo que, se está sugiriendo que es conveniente que se vea y si es necesario, que quede expresamente señalado, sino entonces se puede interpretar que esa función no es responsabilidad de ese proceso. De forma muy tímida menciona que son encargados de transporte, pero cuando se autorizó ese manual, todavía la función la tenía la Gerencia, entonces ese transporte, según el espíritu del legislador -por decirlo así-, se refería a los transportes para trasladar al personal a las plantas de la compañía o a algunos planteles de la empresa que así se justifican.

En la tercera oportunidad de mejora, se le sugiere al Consejo que se asegure y se motive cada uno de los días, porque en algunos acuerdos que el órgano colegiado autorizó, autorizan un rango de fechas, pero algunas de esas fechas no estaban cubiertas en la agenda o en la invitación y se desconoce o por lo menos en el expediente no quedó consignado, qué iban a hacer esos otros días; obviamente hay días de traslados, pero si necesitaban tener una previsión de 3 o 4 días para eso, bueno, ahí la administración tuvo que haberlo justificado en su momento.



Consejo de Administración

4061008921243

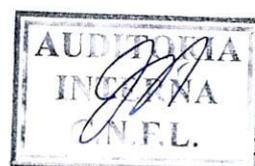
La cuarta oportunidad de mejora se sugiere que se cumpla con lo que se establece el artículo 31, porque en el alcance se tomó como referencia también el año 2022 y para los acuerdos que emitió el Consejo Administración al gerente general, que en ese entonces estaba en el año 2022, que no era el anterior, sino el tras anterior; no se cumplieron todos los requisitos, por lo menos en el desglose de los montos; entre otros.

El señor Rayner García agradece y considera -sin duda alguna-, que viendo el esboce de la presentación, pues quedan una serie de sinsabores en esos temas, la intención de este órgano era la revisión de los casos para el cumplimiento y en la medida de lo posible, determinar la finalidad y el uso de los fondos públicos en las diversas participaciones de los compañeros de la CNFL. Sin embargo, en el estudio exhaustivo y en el análisis, se encuentran que no se realizó la parte de control, por así decirlo y por lo menos con lo expuesto acá, también la parte de revisión y aseguramiento del cumplimiento; también como tema del Consejo de Administración, tomando acuerdos con insuficiencia de insumos, por lo menos desde la perspectiva de la Auditoría. En su caso, le parece que, por lo menos hasta este momento y que se está en un punto importante para lograr optimizar, ordenar y obviamente más allá, porque tal vez se pueda ver esto como más bien, hacer un procedimiento o una normativa más dura para que nadie viaje; no, no es eso, sino que como funcionarios públicos están abocados al cumplimiento de las leyes, normas en el tema de control interno para lograr velar y cuidar los fondos públicos, no solamente en este tema de las aprobaciones previas al viaje, sino también, con el cumplimiento del registro de los gastos, así como todo el tema de la retroalimentación que se exige en la parte contractual. Es de gran necesidad de este Consejo de Administración, que se cumpla la normativa de inicio a fin, desde que se planifica la participación en alguna actividad fuera del país, como a la vuelta.

Abre el espacio para consultas o comentarios por parte de los directores.

El señor Luis Guillermo Alán considera que está muy claro el informe que están remitiendo, nada más hace un comentario que ve que es importantísimo y que han hecho bastante relevancia en esta presentación al artículo 7 del Reglamento de gasto de viaje de los funcionarios públicos, es importante tener esa claridad y lógicamente que se cumpla con el artículo 31, porque la misma Contraloría ha sido clara también en el sentido de que las autorizaciones son indelegables, no se pueden delegar a otras instancias lo que corresponde de acuerdo a la normativa de la Contraloría. Entonces le parece muy importante, muy atinado que se haya hecho bastante énfasis en este artículo en cumplimiento del artículo 31 del mismo cuerpo normativo.

En complemento al párrafo anterior, la auditora interna comenta que es aquí donde se encontró, -como bien lo dice el señor Luis Guillermo Alán, que es indelegable la autorización que dan, con excepción del Consejo, que es hacia el gerente o al auditor;



Consejo de Administración

4061008921243

en este caso al gerente general, que es el que venía saliendo o salía de viajes al exterior, la autoridad administrativa superior administrativa, es la que autoriza la de los otros funcionarios de la empresa, se echó de menos en los expedientes, esa autorización formal, lo que más se vio, eran correos electrónicos de un funcionario o funcionaria en la Gerencia General diciendo que se cuenta con la autorización del gerente. Ahí no queda el respaldo debidamente fundamentado, como bien lo aprecia don Guillermo Alán.

Sin comentarios adicionales, el señor presidente da por recibido este oficio sobre el estudio especial de viajes en el exterior.

Una vez que el personal de la Auditoría Interna se retira de la sesión, en el seno de este órgano y durante la lectura de la propuesta de acuerdo, el señor Rayner García recapitula sobre los puntos mencionados en la discusión de este apartado, especialmente en la aplicación de controles en la documentación que llega al Consejo respecto a las solicitudes de aprobación de viajes al exterior.

A la propuesta de acuerdo se le realizan cambios de forma.

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por la Auditoría Interna; el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

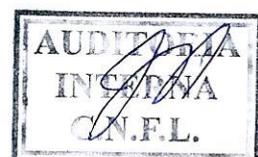
Considerando que:

1. Mediante oficio 2020-0149-2024 de fecha 23 de abril de 2024, el Consejo de Administración de la CNFL, puso en conocimiento de la Gerencia General y Auditoría Interna, el acuerdo tomado, según el capítulo III artículo 2 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2668 celebrada el lunes 22 de abril de 2024.
2. En la sesión supra citada, el Consejo de Administración dispuso lo siguiente:

“(...)

II. Instruir a la Gerencia General para que establezca el procedimiento para regular el otorgamiento y la ejecución de los viajes al exterior, así como las obligaciones del personal que viaja, en concordancia con lo establecido en el Reglamento de Gastos de Viaje y de Transporte para funcionarios Públicos, emitido por la Contraloría General de la República y su jurisprudencia. Dicho procedimiento deberá presentarse a este órgano colegiado a más tardar el 27 de mayo del año en curso, para su conocimiento.

III. Solicitar a la Auditoría Interna realizar un estudio de auditoría o dar seguimiento a cualquier estudio que esté en trámite, sobre los viajes al



Consejo de Administración

4061008921243

exterior realizados por el personal de la empresa durante el período enero 2023 a marzo 2024, para lo cual se le traslada el informe indicado en el Por Tanto I. (...)

3. Mediante oficio 1001-0290-2024 de fecha 26 de julio de 2024, la Auditoría Interna remite al Consejo de Administración de la CNFL, "04-2024-2020. Servicio Preventivo de asesoría relacionado con el servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior), en el que se indica lo siguiente:

"Como parte de los resultados del servicio 6.3.1 Estudio especial y/o atención de denuncias (6.3.1.1 Viajes al exterior), que realiza la Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación y conocedores que le corresponde también al jerarca, según sus competencias, apoyar constantemente el fortalecimiento del Sistema de Control Interno (SCI) para el desarrollo de una gestión apegada a criterios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad; nos permitimos aportar el documento "Servicio Preventivo de Asesoría Viajes al Exterior".

Esta Auditoría es del criterio que la aplicación de sanas prácticas como las que se indican en dicho documento le contribuirá en fomentar, desde el Consejo de Administración, las acciones orientadas al ambiente de control en materia de viajes al exterior y a fortalecer el cumplimiento efectivo y oportuno de la implementación de mejoras al SCI que se deriven de éstas."

4. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 incisos ii) y oo) establece como deberes del Órgano Colegiado el siguiente: "Aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración..." y "analizar los informes que les remitan las comisiones de trabajo, los órganos supervisores, las auditorías Interna y Externa, y tomar las decisiones que consideren procedentes."

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 2.**

- I. **Dar por recibido y acoger el oficio 1001-0290-2024 de fecha 26 de julio de 2024 mediante el cual la Auditoría Interna remite al Consejo de Administración, 04-2024-2020. Servicio Preventivo de asesoría relacionado con el servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior), así como las recomendaciones emitidas en dicho servicio preventivo.**
- II. **Instruir a la Gerencia General para que atienda las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna según Servicio Preventivo de**



asesoría relacionado con el servicio 6.3.1 Estudio especial (6.3.1.1 Viajes al exterior).

- III. Instruir a la Gerencia General para que informe sobre lo solicitado por este Consejo de Administración, mediante acuerdo II tomado según el capítulo III artículo 2 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2668 celebrada el lunes 22 de abril de 2024 referente al procedimiento de viajes al exterior.
- IV. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención y a la Auditoría Interna para su conocimiento. ACUERDO FIRME

ARTÍCULO 3. Oficio de la Auditoría Interna 1001-0253-2024. Informe de cumplimiento de recomendaciones formuladas en el servicio de auditoría 6.1.9 Gobierno Corporativo. Referencia 1001-0326-2023

El señor Rayner García informa que con fecha 02 de julio de 2024 se recibió por parte de la Auditoría Interna el oficio 1001-0253-2024 en donde remite para conocimiento del Consejo de Administración Informe de cumplimiento de recomendaciones formuladas en el servicio de auditoría 6.1.9 Gobierno Corporativo. Referencia 1001-0326-2023. Para tales efectos se invitó a la sesión a la auditora interna Cora Salazar Valenzuela y Katty Sánchez Maroto, jefe Unidad Auditoría Atención de Denuncias, Gobernanza e Innovación, para que se refieran al tema.

La auditora interna Cora Salazar comenta que el resultado de este informe de seguimiento a las recomendaciones que en su momento quedaron pendientes, fue comunicado al Consejo de Administración; le cede la palabra a la señora Katty Sánchez, inicia la exposición refiriéndose al:

Estado de las recomendaciones: Atendida 1, en proceso: 1.

- **B) SANAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO: 3)** *Disponer de una herramienta de control que le permita atender lo dispuesto en el inciso 4.3 Juntas Directivas de las Empresas del ICE y Presidencia Ejecutiva de Política de Transparencia y Acceso de la Información. **Acción:** "La herramienta de control es la presentación del informe anual de cumplimiento de Política, la cual empieza a regir a partir de la aprobación del nuevo documento en marzo 2023 y se incluirá para el próximo corte a diciembre de 2023."*



Consejo de Administración

4061008921243

- **G) REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO: 1)** ...aplicar el seguimiento respectivo que permita a la Administración actualizar el RIT y someterlo conocimiento y aprobación del Consejo de Administración. **Acción:** *“Una vez finalizadas la Negociación de la Convención Colectiva que actualmente está en proceso, se solicitará realizar un análisis del RIT, que contemple la nueva versión de la Convención Colectiva y leyes conexas.”*

RECOMENDACIÓN	OBSERVACIÓN
B) SANAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO (ATENDIDA)	El mecanismo de control es de carácter permanente: Es conveniente se asegure se atienda periódicamente lo aprobado por el Consejo de Administración como mecanismo para atender la Política de Transparencia y Acceso de la Información, el cual es: <i>“Presentación de informe anual de cumplimiento de Política”</i> .
G) REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO (EN PROCESO)	Mediante oficio 2601-1297-2023 del 20-12-2023, la UCGTH remitió al Proceso Análisis Administrativo documentación <i>“...con el objetivo de contar con su revisión y continuar con las gestiones que correspondan para su debida publicación...”</i> , incluyendo un borrador de Reglamento Interior de Trabajo. El Consejo de Administración acordó en la Sesión No. 2677 del 10-07-2024, <i>“...II. Instruir a la Gerencia General para que en coordinación con el equipo de trabajo encargado de la temática proceda a realizar el mapeo de toda la normativa interna, políticas, manuales y lineamientos que tenga que ser modificada, estableciendo plazos y responsables para dichas acciones, previo a la homologación por parte del MTSS del nuevo texto de la Convención Colectiva de la CNFL, respetando las instancias de aprobación de los documentos normativos...”</i> La Gerencia General, mediante oficio 2001-0749-2024 del 13-06-2024, remitió a la UCGTH, el oficio 2020-0239-2024 y solicitó <i>“...la atención del Por Tanto II, identificar la documentación a ser actualizada y remitir a esta Gerencia un listado que contenga el nombre, los ajustes a realizar, así como la instancia de aprobación.”</i>

La señora Katty Sánchez aclara que en el segundo párrafo de la segunda línea del cuadro anterior, la fecha correcta de la sesión 2677 es el 10 de junio de 2024.

El señor Rayner García agradece la información brindada y abre el espacio para consultas o comentarios.

La señorita Cora Salazar comenta que ya es conocido por parte de la Auditoría que todavía la Convención oficialmente no está y que la administración ha señalado que necesitaba conocer el documento final como para contar con el borrador del Reglamento, someterlo a revisión y aprobación de este órgano, así como a las instancias externas que también intervienen, como el Ministerio de Trabajo.

El señor presidente le informa a la Auditoría de manera oficial que el texto se encuentra en revisión del Ministerio de Trabajo, espera que en los próximos días se tenga una respuesta del Área de Colectivos de ese ministerio y bueno, esperando como dicen “humo blanco” pues ya es la tercera vez que se responde en función a las recomendaciones que ha hecho el Ministerio de Trabajo, cree que se está muy cerca de lograr la homologación de la Convención, a partir de ahí vendrá todo el proceso de comunicación y revisión de todos los procedimientos, normativas, etcétera, que haya que actualizar, asimismo, que la Auditoría Interna también logre tener en sus manos, la Convención Colectiva para que colabore como siempre lo ha hecho con la administración activa de velar que todo se tome en cuenta para no dejar ningún cabo



Consejo de Administración

4061008921243

suelto. Por último, vuelve a agradecer la participación el día de hoy en esta exposición de esos tres puntos de gran relevancia para el Consejo de Administración, como siempre, le reitera el apoyo de este órgano en toda la gestión de auditoría.

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por la Auditoría Interna; el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

Considerando que:

1. El Consejo de Administración, en el Acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2582 del lunes 07 de marzo de 2022, en el Capítulo II, artículo 2, acordó dar por conocido y recibido el oficio 1001-0055-2022 de fecha 09 de febrero de 2022, en relación con el 6.1.9 Resultado del estudio de Gobierno Corporativo.
2. En la sesión supracitada, el Consejo de Administración dispuso lo siguiente:

*“Instruir a la Gerencia General en coordinación con la Secretaría del Consejo de Administración, para que atienda el presente estudio de Auditoría, sus recomendaciones, advertencias y asesorías planteadas por la Auditoría Interna, y se remita en el plazo de treinta días hábiles de recibido este Informe, el correspondiente plan de acción o cronograma de trabajo que contenga las acciones establecidas, responsables de su ejecución y plazos. El cual deberá ser conocido previamente con diez días hábiles de antelación, para la aprobación respectiva.
(...)”*
3. Mediante oficio 2001-0396-2022 del 31 de marzo del 2022, la Gerencia General aprobó y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, los documentos correspondientes al plan de acción o cronograma de trabajo que contiene las acciones establecidas, responsables de su ejecución y plazos, según resultado del estudio 6.1.9 de gobierno corporativo emitido por la Auditoría Interna.
4. El Consejo de Administración, en el Acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2586 del lunes 04 de abril de 2022, en el Capítulo III, artículo 1, acordó dar por conocido y recibido el Plan de Acción o cronograma de trabajo que contiene las acciones, responsables y plazos para la atención del resultado del estudio 6.1.9 de Gobierno Corporativo emitido por la Auditoría Interna.
5. Mediante oficio 1001-0326-2023 de fecha 19 de julio de 2023, la Auditoría Interna remitió al Consejo de Administración, el informe de cumplimiento de recomendaciones formuladas en el servicio de auditoría 6.1.9 Gobierno



Consejo de Administración

4061008921243

Corporativo. Referencia 1001-0055-2022 y fue conocido por el Consejo de Administración, en la Sesión Extraordinaria Virtual No. 2641 del lunes 21 de agosto de 2023, en el Capítulo III, artículo 2, en donde se acordó lo siguiente:

I. "Instruir a la Gerencia General brindar el seguimiento respectivo al cumplimiento de las recomendaciones justificadas que se encuentran pendientes de atender, considerando el plazo establecido y requerimientos previos para su conclusión.

II. Instruir a la Gerencia General que atienda y de seguimiento a las recomendaciones de carácter permanente que se señalaron en A) ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO, B) SANAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO y C) CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA. Asimismo, actualizar la Declaración del Apetito de Riesgo, considerando la Estrategia Empresarial 2023-2027 y se cuente con un mecanismo de aplicación de cambios de ésta, así como indicar cómo se evaluará el resultado esperado, según los planes y programas que se asocian a dicha Declaración.

III. Instruir a la Gerencia General realizar un análisis sobre la recomendación F) del Manual de Clases para ser presentado ante el Consejo de Administración para la valoración correspondiente. (...)"

6. Mediante oficio 1001-0253-2024 de fecha 02 de julio de 2024, la Auditoría Interna remite al Consejo de Administración, el informe de cumplimiento de recomendaciones formuladas en el servicio de auditoría 6.1.9 Gobierno Corporativo. Referencia 1001-0326-2023.
7. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso oo) establece como deberes del Órgano Colegiado el siguiente: "Aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración..."

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 3.**

- I. **Dar por recibido el oficio 1001-0253-2024 de fecha 02 de julio de 2024 en donde la Auditoría Interna remite al Consejo de Administración, el informe de cumplimiento de recomendaciones formuladas en el servicio de auditoría 6.1.9 Gobierno Corporativo. Referencia 1001-0326-2023.**



- II. Instruir a la Gerencia General brindar el seguimiento respectivo al cumplimiento de la recomendación justificada que se encuentra en proceso de atender relacionada al Reglamento Interior de Trabajo, considerando el plazo establecido y requerimientos previos para su conclusión.
- III. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención y a la Auditoría Interna para su conocimiento. ACUERDO FIRME.

CAPÍTULO IV ASUNTOS DE GERENCIA GENERAL

El señor Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, ingresa a la sesión.

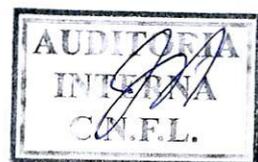
ARTÍCULO 1. Informe de Seguimiento Ejecutoria Estrategia Empresarial 2023-2027 I Semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1004-2024 de fecha 7 de agosto de 2024, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el Informe de Seguimiento Ejecutoria Estrategia Empresarial 2023-2027 I Semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general; Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial y Gloriela Brenes Redondo, Proceso Planificación y Responsabilidad Social, para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés presenta a la señora Gloriela Brenes, quien recientemente se incorporó a la Unidad de Planificación Empresarial y tiene más de 20 años de experiencia en temas de estrategia empresarial.

La señora Vanesa Castro se refiere un poco a la experiencia de la señora Brenes e introduce el tema de la Estrategia Empresarial calificándolo como “nuestro cuaderno de presentación” ante todos los entes externos; la excelente nota de desempeño considera que obedece al seguimiento constante que se realiza desde la Dirección, la Unidad de Planificación y la Gerencia General. Cede la palabra a la señora Gloriela Brenes para que exponga la presentación.

La señora Gloriela Brenes agradece las palabras del señor gerente y señora directora. Inicia la exposición haciendo referencia al origen, el cual se da el 24 de mayo de 2023 cuando el Consejo de Administración en la Sesión Extraordinaria Virtual 2632 acuerda los siguientes puntos:



Acuerdo 1.

- I. Aprobar en un todo el documento “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, incluyendo la misión, visión, valores, propósito, riesgos estratégicos, objetivos, indicadores y metas anuales, presentado por la Administración en la presente Sesión, para alcanzar la orientación estratégica de la CNFL durante el periodo establecido.
- II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia.

Estrategia empresarial 2023-2027: **Indicadores Estratégicos: 98,16% I Semestre**

Financiera: 99,85%

Clientes: 96,21%

Procesos Internos: 96,98%

Aprendizaje y crecimiento: 100%

Sostenibilidad: 100%

$x \geq 97$ BUENO
 $< 80 < x < 97$ REGULAR
 $x \leq 80$ BAJO

Financiera: 99,85%. 01 objetivos estratégicos, 05 indicadores estratégicos.

OE.01 Garantizar el buen desempeño de los indicadores mínimos de rentabilidad financiera resguardando la disponibilidad de recursos de operación e inversión, y eliminando las soluciones no rentables permitidos en el marco regulatorio al año 2027. 99,85%

Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IF.01-01 Cumplimiento del 100% de los indicadores del Plan Financiero de la CNFL.	100%	99,88%	99,88%
IF.01-02 Porcentaje cumplimiento de metas de plan de nuevos modelos de negocio.	49,98%	58,42%	100,00%
IF.01-03 Porcentaje cumplimiento del plan de pérdidas de energía eléctrica.	100%	100%	100,00%
IF.01-04 Porcentaje cumplimiento del plan de mantenimiento de la Dirección Generación.	40,19%	41,31%	100,00%
IF.01-05 Porcentaje cumplimiento del plan de mantenimiento de la Dirección Distribución.	61,06%	60,66%	99,34%

Clientes: 96,21%. 4 objetivos estratégicos, 14 indicadores estratégicos.



La señora Gloriela Brenes aclara que son 4 objetivos estratégicos, no 14 como se indica en la filmina 5 de la presentación.

OE.02 Fortalecer los procesos de interacción y gestión de cliente incrementando así la percepción e imagen positiva de la CNFL, al año 2027.				96,35%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum	
IC.02-01 Porcentaje cumplimiento de metas del modelo de Experiencia Memorable del Cliente (MEMC)	92%	96,64%	100,00%	● →
IC.02-02 Índice de satisfacción del cliente.	NA	NA	anual	
IC.02-03 Porcentaje de cumplimiento metas de indicadores para posicionamiento de mercado.	95%	84,61%	89,06%	● →
OE.03 Desarrollar nuevos modelos de negocio con la descentralización del sistema eléctrico orientado a generar valor público, al año 2027.				100,00%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum	
IC.03-01 Índice de satisfacción del cliente con la adquisición de soluciones complementarias al servicio público.	90,00%	98,60%	100,00%	●
IC.03-02 Porcentaje de incremento de kWh del cliente asociado a nuevos modelos de negocios.	20,00%	21,32%	100,00%	●
IC.03-03 Ingresos por ventas de otros productos y servicios no regulados.	9 214 678,00	229 657 121,80	100,00%	●

Contribución:

- Índice atención presencial 95,57%
- Índice atención telefónica 97,05%
- Índice atención virtual 98,90%

Del 92% meta para los tres indicadores.

Se realizó un total de 3366 encuestas, se logra implementar el hábito en de realizar la encuesta en las sucursales y agencias de la empresa, obteniendo un promedio de nota para el cierre del semestre de 85.

En cuanto al IC.02.02 lo que se va a medir son las encuestas del CIER y el cliente incógnito en los sectores industrial, comercial y la parte de los medidores AMI de la sucursal Escazú, que estaría hasta final de año.

Para el indicador IC.02.03 hubo un rezago en febrero donde solo se aplicaron 29 encuestas, esto afectó el acumulado y se espera completarlo a final de año.

OE.04 Generar modelos de negocio orientados a la electrificación de la economía, al año 2027.				83,33%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum	
IC.04-01 Porcentaje de clientes industriales que alcancen el 100% de energía eléctrica mediante soluciones de la empresa.	12%	8%	66,67%	● →
IC.04-02 Porcentaje de conversión del consumo final en fuentes de energía térmicas a eléctricas, para clientes residenciales comerciales e industriales	0,2502%	0,6746%	100,00%	●
OE.06 Contribuir a la reducción de la brecha digital del país con proyectos específicos en comunidades de vulnerabilidad social, al año 2027.				100%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum	
IC.06-01 Porcentaje cumplimiento del plan de reducción de brecha digital.	40,00%	66,00%	100,00%	●

Al momento se han firmado contratos con Panasonic y Unilever, sin embargo; para el mes de junio no se pudo completar el contrato de Plaza Cronos por falta de interés del cliente, para este semestre se recibieron 9 solicitudes nuevas de clientes interesados a los cuales se les presento el modelo SER SOLAR

Consejo de Administración

4061008921243

OE.07 Adecuar la infraestructura actual y futura para apoyar la transformación digital y ciberseguridad al 2027			100%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IC.07-01 Porcentaje cumplimiento de metas asociadas a iniciativas que contemplan la modernización digital.	3,60%	3,60%	100,00% 
IC.07-02 Porcentaje de ejecución anual de la cartera de soluciones digitales.	46,0%	63,0%	100,00% 
IC.07-03 Porcentaje de ejecución anual del portafolio de proyectos de ciberseguridad.	30,0%	30,90%	100,00% 
IC.07-04 Índice de continuidad de sistemas críticos por ciberataques. (2025-2027)	NA	NA	2025

Con respecto al IC.07.04 la señora Brenes menciona que, lo que se va a medir es el tiempo no disponible de los sistemas anti-incidentes sufridos por ciberataques, pero sí aclara que a nivel de contribución o a nivel operativo se tiene todo un plan de trabajo que se ha venido midiendo a nivel de indicadores de contribución.

Procesos Internos: 96,98%. 03 objetivos estratégicos, 06 indicadores estratégicos y 14 indicadores contribución.

OE.08 Mejorar los procesos internos fomentando la competitividad, sostenibilidad y modernización del negocio.			100%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IP.08-01 Eficacia de las soluciones digitales implementadas asociadas a la mejora de procesos			anual
IP.08-02 Cantidad de iniciativas de mejoras implementadas de los procesos empresariales.	9,00%	9,00%	100,00% 
IP.08-03 Reducción de tiempos y simplificación en los procesos	3	3	100,00% 

OE.09 Proponer nuevos modelos tarifarios al 2027, para competir y satisfacer las tendencias del mercado.			100%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IP.09-01 Porcentaje cumplimiento de las metas del plan de modernización del modelo tarifario.	36,38%	36,38%	100,00% 

El IP.08.01 se va a medir por medio de una encuesta en el mes de octubre.

OE.10 Modernizar los sistemas de producción y distribución de la empresa, al 2027.			91,53%
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IP.10-01 Cantidad de MWh que optimizan nuestro precio de compra energía.	47,50%	50,50%	100,00% 
IP.10-02 Porcentaje cumplimiento de metas de los indicadores de calidad de energía.	50,04%	42,98%	85,89% 

Se mide por medio de DPIR y FPI. Se ven afectados por:

- Ingreso del invierno por el fenómeno de La Niña, acrecentó la problemática de las lluvias
- afectación de aislamiento dañado y problemas persistentes de vegetación.
- Se inicia estudio detallado del comportamiento del DPIR para determinar los circuitos críticos

La medición del IP.10.01 se realiza por medio de las tareas del plan de iniciativas de generación fotovoltaica, que está conformado por 10 iniciativas en el tema de los

techos de las plantas de generación, el parque de generación en la parte sur y norte de la planta Belén y así sucesivamente.

Aprendizaje y crecimiento: 100%. 02 objetivos estratégicos y 05 indicadores estratégicos.

OE.11 Ejercer disciplina estratégica en la toma de decisiones para aportar valor a la sociedad, al año 2027. 100%				OE.12 Transformar la cultura organizacional de la empresa, desarrollando un personal comprometido, competente en un entorno de trabajo seguro y saludable, al 2027. 100%			
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum	Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IAC.11-01 Porcentaje de cumplimiento de las metas anuales del programa de desarrollo de habilidades blandas, gestión empresarial y liderazgo.	49,60%	52,60%	100,00%	IAC.12-01 Porcentaje cumplimiento de metas del Plan Empresarial de Seguridad y Salud en el Trabajo (PESST).	51,63%	58,47%	100,00%
IAC.11-02 Porcentaje cumplimiento de las metas de desempeño.	100,00%	95,48%	95,48%	IAC.12-02 Índice de Gravedad <1	0,99	0,54	100,00%
				IAC.12-03 Índice de competitividad laboral	53,20%	55,98%	100,00%

En cuanto al IAC.11.02 Porcentaje cumplimiento de las metas de desempeño, aclara que, estos son los resultados del 2023 y el resultado estuvo en el mes de marzo, ahí fue donde se obtuvo la meta.

Sostenibilidad: 100%. 01 objetivo estratégico y 01 indicador estratégico.

OE.13 Posicionar la conducta empresarial responsable (CER) como fuente de ventaja competitiva y de valor público, al 2027 100%			
Indicadores	Meta acum	Real acum	Desempeño acum
IS.13-01 Porcentaje cumplimiento de metas de la Estrategia Empresarial de Sostenibilidad.	95%	100%	100%

Este indicador estratégico está compuesto por el avance de 7 actividades, basado en temas materiales del GrupoICE

Ambiente, ecoeficiencia y acción climática:

- Plan de Gestión Ambiental Empresarial.

Social, derechos humanos:

- Debida diligencia en derechos humanos
- Plan de trabajo, programa de género
- Plan de trabajo, comisión de accesibilidad a los servicios

Gobernanza:

- Plan de trabajo: Comisión de Ética y Valores
- Informe de rendición de cuentas
- Informe de sostenibilidad

Conclusiones:

Financiera: Durante el semestre evaluado, se mantuvo una tendencia positiva. Se destaca el trabajo de la Empresa y los esfuerzos realizados por la Dirección de Administración y Finanzas, enfocados en la sostenibilidad financiera de la CNFL. Es



Consejo de Administración

4061008921243

crucial establecer una estrategia para mitigar las consecuencias del recorte en las tarifas dictaminado por la ARESEP, que podría afectar el rendimiento de los indicadores contenidos en el Plan Financiero.

Clientes: Obtiene un desempeño regular debido a que 2 de 6 sus objetivos evaluados se encuentran por debajo del rango bueno, la Gerencia General junto a la Dirección comercialización están realizando gestiones para mejorar el rendimiento a través de planes remediales.

Procesos internos: Es necesario trabajar en los elementos que están afectando al indicador de los indicadores de calidad de energía debido a que se ven afectados por las inclemencias climatológicas. Se miden los indicadores de FPI, DPS, DPIP para ser coherentes con lo solicitado por el ICE, a nivel de indicadores corporativos. Estos son los indicadores que mide el ARESEP, con los índices que este ente regulador solicita por lo que se deben de duplicar esfuerzos para mejorar el desempeño del indicador.

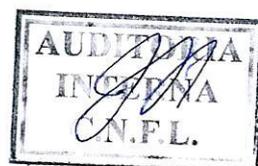
Aprendizaje y crecimiento: En cuanto a la medición de los diferentes programas contenidos en la perspectiva se logró un cumplimiento bueno de ésta. El Programa de Habilidades Blandas, Plan Empresarial de Seguridad y Salud en el Trabajo, el índice de gravedad y competitividad van de acuerdo con lo planificado.

Sostenibilidad: Esta perspectiva ha mantenido una tendencia positiva. Se destaca el esfuerzo de la empresa y, en particular, el aporte que se realiza por parte de las dependencias que aportan para implementar en la CNFL la "Conducta Empresarial Responsable" en la medición de este indicador.

El señor Rayner García abre el espacio para consultas o comentarios.

A la señora Heylen Villalta le llama la atención la meta del indicador IC.03.03 de ingresos por ventas de otros productos y servicios no regulados, esto debido a que se superó con creces; revisando el detalle en el informe se establece que a partir de mayo se ingresa el reporte del indicador de otros servicios no regulados de otras Direcciones, como la de Estrategia Empresarial, la de Distribución y Comercialización, también se dice que se está solicitando modificar esa meta; evidentemente, pues habría que modificarla porque ya no se estaría midiendo el indicador original bajo el cual se desarrolló este objetivo, entonces habría que darle otra connotación y otra meta diferente.

Por otra parte, pregunta qué son esos otros servicios que dan las otras Direcciones, porque sí tiene claro los servicios de la Unidad de Desarrollo de Negocios pero no de esos otros servicios y si están de acuerdo con el objetivo y el indicador que se propuso al inicio para este punto, pues al final de cuentas, o al inicio -más bien-, lo que se quiere es toda la base del incremento de la venta de kWh asociado a nuevos modelos de negocio, no a servicios que ya usualmente la CNFL da o que ha brindado por años, aunque sean servicios no regulados, porque si no, serían asociados a esos nuevos modelos de negocio que también, como bien se explica en el informe, pues no están dando las soluciones o no están dando lo que se esperaba.



Consejo de Administración

4061008921243

La señora Gloriela Brenes responde que, en este caso, sí cambia la forma de medición y se dio principalmente por una razón bueno, hay varias razones, pero una de ellas es que los negocios iniciales se tuvieron que retirar debido a varias circunstancias. Una de ellas, por ejemplo, el uso de postes para la implementación de los 5G que se aplicó una medida cautelar por parte de los sindicatos en el ICE, eso afectó y se tuvo que sacar ese negocio. El otro negocio era el tema de energía facturada de postes, que no se ha podido firmar los contratos precisamente porque depende de ese anterior negocio que se tenía. El otro también es la comisión para el paquete de acometidas que la empresa Innove era el socio comercial y la Contraloría General de República, CGR, lo dejó sin efecto, no se pudo efectuar y el último era la venta de una propiedad en desuso ubicada en Balsa de Los Ángeles en San Ramón, por una tubería que pasa por la propiedad que limitó o prohibió vender la propiedad, entonces no se pudo seguir con las negociaciones; ante este panorama se tuvo que analizar también el tema de las metas establecidas por cada año y buscar la manera de cómo darle los ingresos que se tienen para cada una; es cierto, son ingresos que se han venido teniendo en cada una de las direcciones, por ejemplo, la parte comercial aporta también lo que son los servicios en comercial que se dan, los servicios en distribución, en generación, el taller de Anonos, pero son varias direcciones las que están aportando y obviamente pues ahí se fue un poquito para arriba el dato que se necesitaba tener para el cierre del semestre; entonces no sabe si don Luis se va a referir al tema de por qué el cambio en las metas y que hay pendiente una revisión de la estrategia con relación a estas metas establecidas para cada año.

El señor Luis Fernando Andrés agrega que, aparte de lo que la señora Gloriela Brenes muy bien ha notado que algunos de los negocios que se tenían en perspectiva no han podido resultar, y no por problemas de la empresa, sino por algunas situaciones totalmente de terceros, se valoró agregar en esta meta para tratar de cumplir con el objetivo y aquí hay que ser totalmente transparente, buscar muchas de las cosas que se hace en una en empresa que son negocios no regulados, que no tiene ninguna trazabilidad para la autoridad reguladora. Por ejemplo, en el caso de la Dirección de Distribución, se implementó desde el año pasado, que para cada visita donde piden un profesional que vaya a hacer una visita de campo para determinar un estudio de ingeniería o un proyecto en tal, esa visita se cobra en ₡75.000 y si la empresa privada requiere más visitas, por visita que se requiera, se cobra ese monto que equivale a dos horas profesionales; según el Colegio Federados de Ingenieros y Arquitectos. Se sabe no se dura 2 horas en una visita de estas, ni tampoco cubre los dos, tres o cuatro profesionales que a veces llegan para ver un proyecto de una empresa privada, pero se empezó a cobrar porque precisamente muchos de los ingenieros son muy de "voy a decirle a la compañía para ver qué piensa" y a veces se llega prácticamente a decirle a un ingeniero qué tenía que hacer cuando él está cobrando honorarios profesionales y realmente se estaba acuerpando con la compañía para hacerlo. Entonces ahí se empezó a cobrar y eso está dando buenos dividendos. Como lo indica, es a nivel de

Consejo de Administración

4061008921243

toda la Dirección de Distribución y Comercialización, cuando piden una visita, se cobra. También se está cobrando un costo más adecuado para las desconexiones del servicio eléctrico cuando algún cliente lo pide, por una desconexión tramitada a través de la Dirección Comercial, se cobra alrededor de ¢3.000 o ¢4.000; pero se está tratando que todas las desconexiones, más si son en media tensión, las haga la gente de averías y con ellos se cobra realmente casi que el costo de la cuadrilla que llega, desconecta, deja sin energía eléctrica al cliente para que haga todo su trabajo y después tiene que volver la cuadrilla a reconectar. Ahí también está dándole un valor más alto a ese tipo de trabajos y la verdad es que se recogen entre ¢20.000.000 y ¢30.000.000 al año, solo en este tipo de servicios.

Lo que es alquiler de infraestructura, sin contar los postes, sino todo lo que son transformadores de cualquier tipo: poste, pedestal, a veces piden pararrayos, a veces piden algún material que tiene la compañía, todo eso se alquila y se considera dentro de esta meta; en fin, podría seguir con todo lo que se cobra a través de estudios de ingeniería y su conexión, que se cobra un 1.5% el costo de la obra cuando es una obra privada y 3%, cuando es una obra pública, que hay que aceptar, que se le cobra al contratista, que también se está incluyendo en eso. En fin, son una serie de rubros que tradicionalmente se han cobrado, que son realmente cobros como dentro del ejercicio de nuevos negocios, porque todos se han ajustado y se ha mejorado la forma de cobrar. Aunque antes no se tenían en esa perspectiva que eran nuevos negocios, son realmente nuevos negocios porque son servicios, que se da no regulados y debido a los varios negocios que desafortunadamente no se han podido llevar a cabo, se consideran muy oportunos. Importante indicar acá, como bien dijo Gloriela, las metas que había puesto la administración anterior, sinceramente con todo respeto del Consejo, eran metas muy atrevidas y altas; siendo transparente, el mismo Parmenio le ha dicho que, de mantener esas metas, él prefiere que lo cambie de puesto porque son muchas e imposibles de llegar a ellas. Muchas fueron impuestas sin tomar en consideración el criterio de la gente, fueron totalmente impositivas y realmente se está haciendo un análisis de poner metas que realmente sean correctas. Ahora bien, como muchas de estas metas, -principalmente esta-, ha sido planteada y está estipulada ante la Corporación, entonces se ha decidido buscar todas las cositas que se hacen a lo largo de toda la empresa para conciliarlas dentro de este rubro y tratar de alcanzarla. En este informe se superó, porque al incluir todas estas variables, pues se supera un poquito el desempeño; no obstante, para los próximos años son tan altas las metas colocadas o interpuestas que inclusive, considerando todo esto, podría ser un poco difícil de alcanzarlo. Por eso se está haciendo una revisión -aquí muy honesto y transparente- se ha analizado con todos los directores, se ha hecho un trabajo muy fuerte, la gente de Estrategia con la que se ha sentado, inclusive primero lo hizo con la gente de Nuevos Negocios, una vez que se buscaron algunas alternativas, lo vieron con los directores y les hicieron ver la necesidad de que todos cooperen para poder lograr esa meta y poder cumplir con los objetivos que plantea la Corporación.

Consejo de Administración

4061008921243

La señora Heylen Villalta discrepa un poco con esa visión de que estos servicios estén dentro de este indicador, si bien son servicios no regulados, no los ve como desarrollo de nuevos negocios; incluso, podrían estar en otro indicador de servicios no regulados, pero de otro tipo de servicios no regulados y no de desarrollo de nuevas opciones, porque eso va a generar una zona de confort en donde ya con estos servicios usuales del accionar de la distribución, de la comercialización, tal vez se robaría el protagonismo, por decirlo de alguna manera a los nuevos negocios que venían desarrollándose, que tienen sus riesgos y que, por eso es que ha pasado lo que ha pasado, no se han podido desarrollar por todo lo que explicaba Gloriela y que viene en el informe. Entonces ahí hay que ver cómo se van salteando esos riesgos para poder generar el objetivo que es tener nuevos servicios que puedan darle un valor agregado a todo el catálogo de servicios que ofrece la empresa. Entonces, no ve conveniente que se modifique la meta en ese sentido y decir, bueno, "aquí voy a meter estos otros servicios no regulados" porque el objetivo, eran nuevos. Entonces, más bien, la administración podría valorar cambiar el monto de la meta, si esta era muy estricta o si era muy irreal, cambiar esos montos ya establecidos para toda la gran cartera de servicios que había, porque de eso sí se tiene gran conocimiento, que había un "montonón" de servicios ahí, que no se estaban desarrollando. Esta es su opinión, no sabe si hay alguna réplica más en este tema; si no, tiene otra, en otra de las metas.

El señor Luis Fernando Andrés anota la observación. No obstante, como lo dijo, hay cosas nuevas que sí se han hecho, como cobrar servicios a profesionales, que antes lo que se hacía eran visitas totalmente gratis. Se han hecho cosas novedosas que antes no se valoraban como tal; no obstante, pues hay algunas que sí son tradicionales, que no son no reguladas y lo comprende. Aclara que, no se está dejando de lado todas las metas y todo lo que se tiene planteado, le siguen dando seguimiento a lo de 5G; inclusive, está por iniciar con un proyecto -que se espera que resulte bueno- para la compañía que es publicidad en postes en carreteras, cuyo contrato está bastante avanzado con Publiex, algo que se había abandonado y se volvió a retomar. Será transparente en informar que también se quería valorar otras cosas que se hacen y que tal vez no se estaban viendo por ningún lado pero era importante hacerlo notar en esta meta, van a revisar las metas como lo dijo la señora Heylen Villalta y valorar si se pueden ajustar hacia la baja y si la corporación lo acepta, porque inclusive las tienen indicadas para el próximo año y cree que hasta el 26, inclusive, ahora Gloriela o doña Vanesa corrigen, pero por lo menos para terminar esta primera parte se atenderá la solicitud y sugerencia.

En complemento a lo anterior, la señora Vanesa Castro informa que ya se inició toda una revisión de los indicadores y de la estrategia porque hay nueva Gerencia y nuevos directores; entonces, se hizo el ejercicio de revisar la estrategia y se tienen varias oportunidades de mejora; se está haciendo todo el procedimiento porque si es un camino largo, hay que traerlo a la Gerencia, al Consejo de Administración, después



Consejo de Administración

4061008921243

llevarlo a Comité de Estrategia, después al Comité Corporativo y después al Consejo Directivo. Lo que les han recomendado a nivel de la División de Estrategia del ICE es que como es un viacrucis, un proceso largo y ya se está avanzando en el segundo semestre del año, que se haga, pero, para que esos cambios se puedan ver reflejados en la estrategia a partir del año 2025, porque no es conveniente ni práctico hacer un cambio en el último trimestre de la estrategia, si se eleva a todas esas instancias, va a calzar con un cambio de la estrategia para el mes de octubre, noviembre, eso no sería conveniente como para cerrar el año. Se está haciendo el ejercicio, se presentó esta situación y ya se tienen estimaciones de cuánto debería ser la meta ajustada en nuevos servicios no regulados, junto con otros cambios que no son de mucho impacto a nivel de la estrategia, pero sí se consideró que hay ajustes que hacer. Además, les recuerda que la estrategia es una estrategia viva y que se debe estar revisando. Van a hacer un taller para analizar temas que han sucedido en el entorno, como lo de la crisis de racionamiento y otros temas, para ver si hay oportunidades de incorporarlas en la estrategia, este ejercicio lo van a traer acá, primeramente a Consejo Directivo y con el visto bueno de este Consejo de Administración se irá ante las otras instancias, pero sí toman nota de la recomendación, ya que así lo analizaron, una cosa son nuevos negocios y otra cosa son negocios no regulados que ya la empresa ha venido desarrollando, aunque se han hecho algunos ajustes y algunas modificaciones, pero sí consideran que este indicador hay que ajustarlo, ya tienen esa estimación por lo que se están realizando los debidos procesos para poderlo llevar a todas las instancias correspondientes, empezando por este órgano.

La señora Heylen Villalta tiene otra consulta con respecto al indicador IC.04.01, sobre las iniciativas de SER Solar, cuyo comportamiento a como viene descrito en el informe, para el mes de junio no se pudo completar el contrato con Plaza Cronos por falta de interés del cliente, pregunta si tienen más opciones además de Carguill y Banco Nacional, tiene entendido que también hace unos días se reunieron con Intel para ver las posibilidades, entonces tal vez que le comentan un poco de cómo es ese relacionamiento con los clientes y como es, la intensidad del abordaje hacia ellos y del ofrecimiento de los servicios.

El señor Luis Fernando Andrés responde que algunas de estas empresas no han fructificado, están trabajando en varios casos de negocios adicionales como Intel que lo presentaron la semana pasada, el cual, cree que no va a ser posible, era un proyecto de alrededor de 10 megas y les pareció interesantísimo lo que les plantearon, pero por políticas internas de ellos, que, entre un tercero, cuando no tienen relación con este, puede ser un poco complicado. No obstante, ante el modelo que se estaba planteando, don Armando Cruz, del ICE, le pidió a Mauricio analizar una última opción para ver si le plantean hacer algunas partes. Se había planteado poner paneles en los techos, pero ellos no valoran poner nada en los techos por una cuestión de estrategia empresarial, pues las plantas de producción son intocables por el resguardo de la producción como tal. Entonces, lo que eventualmente se podría hacer, sería en los



Consejo de Administración

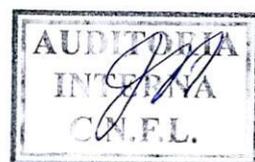
4061008921243

edificios administrativos y poner techos al área de parqueo, o sea lo que llaman *car tops*, que eso es lo que finalmente van a hacer. El de Intel sí lo ve muy difícil, no obstante, van a hacer un último ensayo; tienen varios otros en camino, están terminando de ajustar otra vez el modelo financiero para que quede con mayor rigurosidad toda la parte financiera, por eso no han salido a terminar algunos casos, pero sí hay varios en camino, entre ellos la Universidad de Costa Rica que no se mencionó aquí con 2 o 3 megavatios en la parte nueva que han construido en la Facultad de Ingeniería y un *car top* en el edificio de parqueo de Ciencias Sociales. También, los que mencionó Gloriela como Carguill y otras empresas con lo que se está trabajando fuertemente. De hecho, la figura de Iván Montes se pasó a la Gerencia General para que se dedique a esos proyectos y no tenga esa doble investidura de subdirector y líder del Ser Solar. Entonces, la idea más bien es, desde la gerencia, darle todo el apoyo y seguimiento para que sea prioridad uno.

La señora Vanesa Castro complementa sobre el abordaje que se da para determinar los clientes potenciales para Ser Solar, son clientes que tengan grandes áreas de techo o de suelo, porque si hay una cantidad mínima de paneles que se deben instalar para que el proyecto sea rentable. Les recuerda que para el cliente es cero inversión, cero riesgos, si tiene que hacer alguna inversión, son mejoras en su estructura, sea de suelo o de techo, pero toda la inversión corre por cuenta de CNFL junto con un socio comercial. Entonces, sí se requiere instalar cierta cantidad de potencia en el techo y esto limita la cantidad de clientes, deben ser grandes áreas de techo. Por lo que, está direccionado a clientes industriales y comerciales, no para clientes residenciales y además, depende también de la curva de consumo del cliente y de la tarifa que tenga, si un cliente perfila con todos estos criterios, se convierte en un cliente potencial a los que se les ofrece el modelo de negocio. Es un modelo que busca retener los clientes y competir contra la generación distribuida. Entonces sí, se ha hecho todo un estudio de mercado desde hace varios años que inició este negocio, donde se tienen determinados los criterios para perfilar los clientes, esa base de datos se va actualizando todos los años y se realizan visitas para ofrecerles el modelo de negocio. Además, cuando hay cambio de tarifas y otras variables, pues hay que actualizar el modelo financiero para ver en cuál punto la inversión se hace rentable y se tiene un ahorro que permita compartirlo mediante un alquiler de techo, al cliente.

El señor Guillermo Alán tiene varias consultas que quisiera que doña Vanesa y su equipo ampliaran un poquito más en el abordaje y estrategias, la primera es, que va un poco en complemento, -pero diferente-, a la que hacía Heylen. En el informe indican que es crucial establecer estrategias, inclusive así lo ponen en las conclusiones, para mitigar las consecuencias del recorte de tarifas por ARESEP que no afecte los indicadores en el plan financiero.

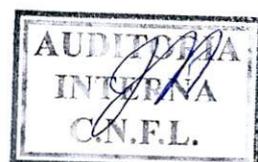
La señora Vanesa Castro responde que, es un tema que los ha ocupado este año porque empezaron el año con una disminución fuerte a nivel tarifario, se hizo un ajuste,



se hicieron corridas en el plan financiero con base en las tarifas rebajadas y se ha venido dando seguimiento con la Dirección de Administración y Finanzas, DAF, al tema de control de gasto, de hecho, ahora lo van a ver en una de las siguientes presentaciones, cómo el gasto ha venido sumamente controlado durante estos últimos años, se hizo un ajuste a nivel de inversión porque ya no se disponían de todos los recursos presupuestarios y luego vienen incorporando los pocos recursos que ahora reconoció la ARESEP mediante el recurso de revocatoria, se incorporaron al plan financiero y se tiene un seguimiento estricto de cómo se va comportando a nivel de que se proyecta cerrar el año con una pérdida esperada porque la disminución tarifaria sí fue bastante fuerte. No obstante, todos los meses vienen teniendo una pérdida menor a la esperada y esto es gracias a dos efectos importantes, uno, que se ha incrementado las ventas en kilowatt hora, aunque la tarifa es menor en la cantidad de kilowatt hora que se están vendiendo sí se ha incrementado considerablemente. El otro tema es el control de gastos que se mantiene sumamente moderado y bajo control. Entonces, bajo esas premisas se vienen haciendo una observancia permanente en el plan financiero y tomando todas las provisiones, esperando también que resuelvan la apelación que está en Junta Directiva de ARESEP, donde se está pidiendo el reconocimiento de los otros rubros que vendrían a ser un incremento tarifario en caso de resultar favorable, esa es la forma en que se controla este tema del plan financiero y el riesgo que representa. Decirles que según análisis que hace también de forma permanente la DAF, no hay riesgo a nivel de flujo de caja y se puede cubrir los gastos de la empresa, los gastos financieros, los gastos de planilla, los gastos de operación, entonces se tiene un adecuado control, esa es la forma en que se lleva el monitoreo de este riesgo financiero con la disminución tarifaria.

El señor Luis Guillermo Alán comentó que, el otro tema que le gustaría que se ampliara es cuando se habla de varios incumplimientos, uno, cuando se indica que la meta que se tenía de firmar con tres clientes industriales- que se firmaron sólo dos-, dice en el informe y hacen referencia a que, en ese momento, ese incumplimiento se debe eventualmente porque hay que revisar los plazos de Finanzas y Legal, y el otro plazo también, que habla de retrasos con relación a los certificados internacionales de energía renovable y vuelven a hacer alusión a los plazos. Le interesaría que ampliara un poquito al respecto.

La señora Vanesa Castro responde que la primera consulta está relacionada con la misma consulta que hizo la directora Heylen Villalta de los tres clientes industriales que solamente se firmaron dos contratos, uno es Panasonic y el otro es Unilever. Hay un tercer cliente que se esperaba firmar, Plaza Cronos para este mes de junio y no, el cliente no mostró interés. Les decía que, aunque es cero riesgos para los clientes, sí hay decisiones que ellos deben tomar para efecto de disponer el espacio, todos los permisos para que la CNFL pueda ingresar y hacer las instalaciones, por un tema de imagen, ellos deben revisarlo con su casa matriz si hay metas de sostenibilidad y demás, si hubiera que hacer alguna mejora en la estructura, pues ellos sí tienen que



Consejo de Administración

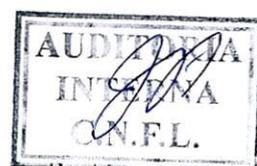
4061008921243

tomar esas previsiones. La compañía ofrece el negocio, pero la decisión queda del lado del cliente y aquí con este cliente pues no se logró para el mes de junio, lo cual atrasó el porcentaje esperado de meta que como se ve, ahí viene en el informe, se esperaba un avance del 12% y se llegó a un 8%. Se tienen otros clientes sobre los cuales se está trabajando fuertemente para poder recuperar este leve atraso. Es algo que está bajo control y se le da seguimiento a que la Dirección Comercialización logre avanzar con esto; en cuanto al atraso en revisión de premisas financieras y demás, les decía que cuando cambia, por ejemplo, este año se arrancó con una tarifa disminuida, llega el recurso revocatoria, reconoce unos rubros; eso significa un incremento leve para los clientes de 1.67 más o menos, entonces se necesita actualizar el modelo financiero con esas nuevas premisas para garantizar que la inversión que hace la CNFL y el socio, sea rentable y se tenga ahorro en el techo o en el área de parqueo o en el suelo de los clientes. Entonces sí hay que hacer un alto, actualizar modelo financiero y volver a arrancar.

Interviene el señor Luis Guillermo Alán indicando que, lo que le interesaría a él es, tal vez, para que le quede claro, es el concepto que dice que hay que revisar los plazos de Finanzas y Legal, porque de la lectura del informe deduce que, de los tres, se firmaron dos, pero bueno, qué incidencia tiene Finanzas y Legal, si al final fue el cliente el que decidió no firmar.

La señora Vanesa Castro señala que se tienen esas dos situaciones, acá no se logró avanzar al mes de junio por la decisión que tomó el cliente y también se ha planteado a la Gerencia General y sobre esto, la Gerencia tiene una reunión mensual con las Direcciones que participan en el negocio, por la connotación que tiene y la importancia que es para la empresa de que cuando se trata de este tipo de negocio, de retener un cliente, se envía a revisar un modelo financiero y se envía a revisar a la Asesoría Jurídica el contrato que se firma con el cliente o la alianza que hay firmada con el socio comercial y demás. Que se le dé un trato expedito porque a veces entra a hacer fila dentro de todo el montón de trabajo que ellos reciben y sí debe reconocer que han tardado quizás algunas semanas en esas revisiones, eso puede incidir en el avance del negocio. A eso se refiere esa consulta, es algo que ya se revisó con la Gerencia ya ésta giró instrucciones, de darle prioridad y que cuando se envíe la solicitud, que no quede en fila, sino que se resalte que se trata del negocio Ser Solar que lleva implícito la retención de un cliente o un muy buen negocio, como el caso de Unilever y Panasonic, de manera que se le dé prioridad dentro de la fila de solicitudes que reciben estas direcciones, porque llegan muchos temas a Legal y a Financiero.

El señor Luis Guillermo Alán tiene otra consulta con relación a los indicadores, cuando se habla del desempeño bajo, se hace alusión a que la meta, la programación es anual, se indica en el informe que se espera que se cumpla la meta, pregunta cuál es la perspectiva o el abordaje que se espera para efectivamente cumplir con la meta a fin de año.



Consejo de Administración

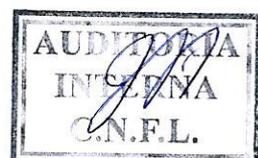
4061008921243

La señora Vanesa Castro responde que hay indicadores que cuando se definieron, cuando se conceptualizaron, su resultado, se espera que se dé en el transcurso de un semestre o de 1 año, entonces, lo que se hace es ir midiendo, aunque no se refleja el resultado, porque está definido que el cumplimiento se da a 6 meses o al año. Se va revisando con las direcciones, los avances que se dan porque hay todo un plan de trabajo para llegar a tener ese resultado. Entonces, se va revisando con ellos que el avance sea el adecuado para que no haya una sorpresa que al final del período se diga que no se pudo conseguir o no se pudo lograr. De su área y de parte de la Unidad de Sistemas de Gestión y Planificación se da una revisión constante con todas las direcciones, no solo a través de informes, sino con reuniones con los directores y con los gestores de metas, para ir verificando el adecuado avance de esas acciones y de esos planes que ellos tienen trazados para llegar a tener esos resultados en los plazos en que se han definido.

Por último, el señor Luis Guillermo Alán comenta que con relación a las perspectivas clientes, se habla de un porcentaje general del 96.21% y en el informe se indica que el del rendimiento es regular, pero se hace una salvedad, ahí dice que se ve la mejora por el Plan Remedial, o sea, el aumento de evaluaciones en la totalidad de las sucursales. Deduce que ese plan remedial -al dar efecto-, como muy bien lo indica ahí en la mejora, se va a mantener y se le va a dar un monitoreo constante para no dejar que se baje o que más bien se suba el cumplimiento de esa meta.

La señora Vanesa Castro señala que ese atraso se dio en el primer trimestre del año y de parte de la Dirección Comercial se tuvo un resultado relativamente bajo en la recolección de encuestas de posicionamiento de mercado. Inmediatamente cuando se vieron los resultados, se les pidió un plan remedial y ellos lograron repuntar y recuperar ese atraso. Pero les recuerda que este informe es acumulado del primer semestre, entonces ese resultado se viene arrastrando, dando un rendimiento regular, porque menos de 97 ya se cae en un rendimiento regular, pero ya eso está recuperado. En los meses siguientes ya ellos lograron, tener una constante en cuanto a las encuestas de posicionamiento de los clientes que se hacen en la Dirección Comercial y en las sucursales.

El señor Guillermo Sánchez comenta que, al ver su informe en la página 9 con respecto a los rechazos de los certificados del Tribunal de Energía Renovable que ahí apunta, donde dice que hay unos retrasos importantes en la resolución por parte de la Asesoría Jurídica Empresarial, AJE. Se dio a la tarea de darle seguimiento en estos minutos a qué fue el asunto y sí, efectivamente se encontró que, la solicitud de caso de negocio ingresó el 19 de enero de este año y en febrero se dio una solicitud de ampliación, de los compañeros de la Unidad de Desarrollo de Negocios, misma que fue atendida en marzo y hasta el 9 de abril, se dio la respuesta.



Consejo de Administración

4061008921243

Es importante aclarar dos cosas, uno, la respuesta fue dada por la Unidad de Contratación Administrativa, que pertenece a la Seguridad Jurídica Empresarial, y dos, su persona no se encontraba como director a cargo de dicha Asesoría. No obstante, dicho esto, ya se puso de acuerdo con don Parmenio Barrantes, para que estas cosas no vuelvan a recurrirse, no vuelvan a suceder. De manera tal, que estos temas, por la importancia que tienen con respecto al plan estratégico, se atiendan a la brevedad, como dice doña Vanesa; igual, se está atendiendo otro caso de negocio ahí con el tema de SER Solar, para estar siempre a la orden y contribuir con el plan estratégico y su avance. Tomó nota de estas cosas, se van a enderezar para el futuro y nada más, para que estuvieran enterados de qué fue lo que ocurrió con respecto a este informe.

Sin comentarios adicionales, el señor presidente da por atendido este tema.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno de este órgano, se da lectura a la propuesta de acuerdo y se realizan observaciones de forma y de fondo, como incluir -para lo que corresponda- a la Auditoría Interna y Comité de Vigilancia en uno de los Por Tantos.

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por los expositores, el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

Considerando que:

1. Mediante oficio del Consejo Directivo ICE No. 0012-0183-2023, con fecha 22 de marzo de 2023, se comunicó a la Gerencia General, el acuerdo emitido de la Sesión 6566, donde se informan los siguientes puntos del acuerdo:

“1. Aprobar la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, como principal elemento para encauzar la dirección y control estratégico del ICE y sus empresas, cuyo documento forma parte integrante del expediente de la presente sesión.

(...)

2. Instruir a las Juntas Directivas, Consejo de Administración y Gerentes Generales de las empresas del Grupo ICE, para que, en atención al direccionamiento establecido en la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027 con su enfoque de tripe utilidad y generación de valor público.

5. Instruir a las Juntas Directivas, Consejo de Administración y Gerencias Generales de las empresas del Grupo ICE, para alinear sus Estrategias Empresariales y presentar las mismas a este



Consejo Directivo, en un plazo máximo de tres meses a partir de la oficialización de la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027”

2. Mediante oficio 2001-0682-2023 del 22 de mayo del 2023, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento alineado denominado “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, para su conocimiento y obtener su aprobación
3. Mediante el oficio 2020-0163-2023 del Consejo de Administración, con fecha 30 de mayo 2023, se comunica el acuerdo emitido en la Sesión Extraordinaria Virtual No.2632, celebrada el 24 de mayo de 2023, donde se informan los siguientes puntos de acuerdo:

“Acuerdo 1.

- I. Aprobar en un todo el documento “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, incluyendo la misión, visión, valores, propósito, riesgos estratégicos, objetivos, indicadores y metas anuales, presentado por la Administración en la presente Sesión, para alcanzar la orientación estratégica de la CNFL durante el periodo establecido.**
 - II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia.**
 - III. Instruir a la Gerencia General, que debe someter a la aprobación de este Órgano Colegiado, previo a su ejecución, cualquier modificación a la Estrategia que afecte la consecución de los objetivos de la “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027” aprobada”.**
4. La Gerencia General mediante oficio 2001-1264-2023 del 26 de setiembre de 2023, solicitó a la Dirección de Estrategia Empresarial, la atención del punto II del acuerdo supra citado y remitir lo que corresponda a la Gerencia como evidencia de su atención.
 5. Mediante oficio 7500-0298-2023 del 4 de setiembre de 2023, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento final



denominado "Plan de Implementación de la Estrategia" para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.

6. Mediante oficio 2001-1167-2023 del 07 de setiembre del 2023, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento alineado denominado "Plan de Implementación de la Estrategia", para su conocimiento y obtener su aprobación.
7. Mediante la Sesión Ordinaria Virtual No. 2645, según el capítulo III artículo 3, acuerdo 2 del acta de la Sesión, celebrada el lunes 25 de setiembre de 2023, el Consejo de Administración, aprueba el Plan de Implementación, que textualmente dice:

"ACUERDO 2.

I. Aprobar en un todo el documento "Plan de Implementación", alineada a la Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027.

II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos e indicadores de contribución establecidos en el Plan de Implementación".

III. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME".

8. Mediante oficio 2020-0092-2024 de fecha 14 de marzo 2024, el Consejo de Administración conoció el "Informe Seguimiento Ejecutoria Estrategia Empresarial 2023-2027 II Semestre 2023", presentado por la Gerencia General en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2663, celebrada el miércoles 13 de marzo de 2024.
9. Derivado de la presentación del "Informe Seguimiento Ejecutoria Estrategia 2023 2027 II Semestre 2023", la administración procede con la revisión y actualización del Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial, con el fin de garantizar el cumplimiento de los indicadores y el aporte a los objetivos estratégicos, por lo que mediante oficio 7500-0144-2024 del 16 de abril de 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento denominado "Plan de Implementación de la Estrategia año 2024, Versión 1" para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
10. Mediante oficio 2001-0460-2024 del 17 de abril del 2024, la Gerencia General aprobó y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento



Consejo de Administración

4061008921243

alineado denominado “Plan Implementación de la Estrategia Empresarial 2023-2027, para el año 2024, Versión 1”, para su conocimiento y obtener su aprobación.

11. Mediante oficio 2020-148-2024 de fecha del 23 de abril 2024, el Consejo de Administración aprueba el “Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial 2023-2027 para el año 2024, versión 1”, presentado por la Gerencia General en la Sesión Ordinaria Virtual No.2668, celebrada el 22 de abril del 2024, que textualmente cita:

“Acuerdo 1.

- I. Aprobar en un todo el documento “Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial 2023-2027, para año 2024, Versión 1”, alineado a la Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027.***
- II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos e indicadores de contribución establecidos en el Plan de Implementación”.***
- III. Autorizar a la Gerencia General para que el seguimiento, control y actualización del Plan Implementación (Indicadores de segundo nivel) se realice a través de la Dirección Empresarial, de modo que permita a la Administración gestionar de manera oportuna y eficiente, las acciones para el cumplimiento de los indicadores estratégicos que aseguren el aporte efectivo a los objetivos definidos en la Estrategia Empresarial 2023-2027 de la CNFL.***
- IV. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención.***

ACUERDO FIRME.

12. Mediante oficio 7500-0346-2024 del 06 de agosto del 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027: “Avances I Semestre 2024”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
13. Mediante oficio 2001-1004-2024 del 7 de agosto del 2024, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.



14. Que el Reglamento interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso hh), establece como deberes del Consejo: “Aprobar los informes de gestión, rendición de cuentas (anual y de avance de medio período), informes financieros y de estrategia que se someterán a conocimiento del Consejo Directivo del ICE y que decidan presentar a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 4.

- I. **Dar por recibido y aprobar el documento Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027: “Avances I Semestre 2024”.**
- II. **Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los seguimientos a los objetivos e indicadores estratégicos.**
- III. **Instruir a la Gerencia General para que remita a la División Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, el Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027: “Avances I Semestre 2024”, para lo que corresponda.**
- IV. **Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME.**

ARTÍCULO 2. Informe de Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles y Declaratoria de Apetito de Riesgo

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-0884-2024 de fecha 9 de julio de 2024, en donde se somete a conocimiento y aprobación del Consejo de Administración el Informe de Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles y Declaratoria de Apetito de Riesgo. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general; Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial, Gloriela Brenes Redondo, Proceso Planificación y Responsabilidad Social y Tania Alfaro Ledezma, jefe, Proceso Gestión de Riesgos y Control Interno, para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés Jácome indica que la señora Tania Alfaro es quien tiene a cargo la exposición, cede la palabra a la señora Vanesa Castro, quien comenta que, se va a presentar el ejercicio anual que se realiza de revaloración de riesgos estratégicos, controles, planes de tratamiento y oportunidad; así como la declaratoria de apetito de riesgo para el año 2024. Le cede la palabra a Tania Alfaro, quien inicia



la siguiente exposición, no sin antes señalar como preámbulo, que, en el ciclo de gestión integral de riesgos, la revaloración es parte de la gestión integral de los riesgos que se hace a ese ciclo que se realiza de forma anual en este monitoreo y revisión de los riesgos y de los controles, una vez implementados los planes de tratamiento anuales. Esto lo que busca es determinar la eficacia, ese nivel de efectividad con la que las medidas de control se están ejecutando para lo cual, los expertos y responsables jefaturas de cada uno de los riesgos evalúan los diferentes controles.

F. Ciclo Integral de Riesgos:

- Identificar riesgos.
- Análisis riesgos, revisar controles.
- Evaluación riesgos y controles.
- Administración, tratamiento de riesgos.
- Monitoreo y revisión de riesgos y controles.
- Comunicar y documentar

Eficacia: Nivel de efectividad con la que la medida de control se está ejecutando. Para ello, el siguiente mapa de calor:

Criterio de Evaluación	Significado	% de Eficiencia
Sin medida de control	La medida de control no se está ejecutando	0%
Medida de control pobre	La medida de control se ejecuta esporádicamente	40%
Medida de control adecuada	La medida de control se ejecuta sistemáticamente pero carece de divulgación, formalización y además no ha sido probada	60%
Medida de control fuerte	La medida de control se ejecuta de manera efectiva, ha sido probada pero carece de un proceso de formalización y divulgación	80%
Medida de control herrítica	La medida de control se ejecuta de manera efectiva, se encuentra aprobada, formalizada y divulgada	100%

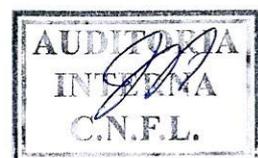
Calidad / Frecuencia	Nula (4)	Ocasional (3)	Periódica (2)	Permanente (1)
Mala(5)	54	53	52	51
Insuficiente (4)	44	43	42	41
Buena (3)	34	33	32	31
Confiable (2)	24	23	22	21
Excelente (1)	14	13	12	11

Eficacia del Control

Nivel de Efectividad	Excelente	Satisfactorio	Adecuado	Débil	Nulo
% EFICACIA	100%	80%	60%	40%	0%

Perspectiva Financiera, revaloración riesgos estratégicos. Riesgos 9, 4 riesgos por administrar.

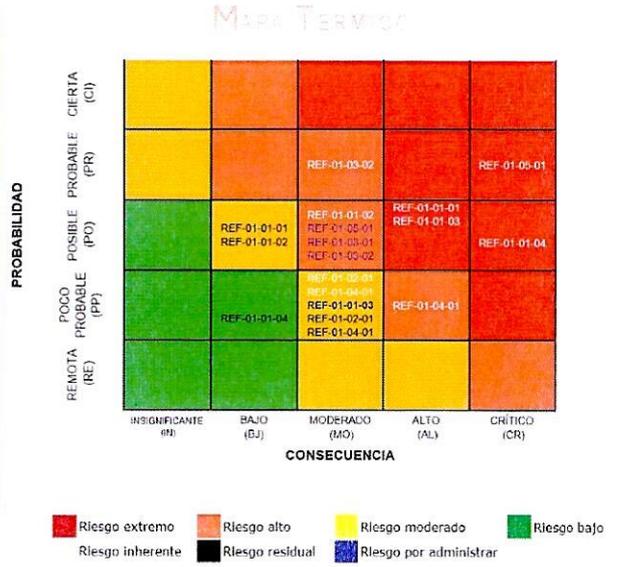
F. Valor económico:



Consejo de Administración

4061008921243

Objetivo Estratégico	Indicador	Riesgo	Nivel Inherente	Nivel Residual	
OE.01 Garantizar el buen desempeño de los Indicadores mínimos de rentabilidad financiera resguardando la disponibilidad de recursos de operación e Inversión, y eliminando las soluciones no rentables permitidos en el marco regulatorio al año 2027.	IF.01-01, Cumplimiento del 100% de los indicadores del Plan Financiero de la CNFL.	REF-01-01-01 Rentabilidad.	Extremo	Moderado	
		REF-01-01-02 Deuda (riesgo de mercado financiero).	Alto	Moderado	
		REF-01-01-03 Inversión.	Extremo	Moderado	
		REF-01-01-04 Liquidez.	Extremo	Bajo	
		REF-01-02-01 Inversión.	Moderado	Moderado	
	IF.01-02, Porcentaje cumplimiento de metas de plan de nuevos modelos de negocio.	REF-01-03-01 Pérdidas de energía.	Alto	Alto	
		REF-01-03-02 Rentabilidad.	Alto	Alto	
		REF-01-04-01 Inversión.	Moderado	Moderado	
	IF.01-03 Porcentaje de cumplimiento del plan de pérdidas de energía eléctrica.	REF-01-04-01 Inversión.	Moderado	Moderado	
		REF-01-05-01 Inversión.	Alto	Alto	
	IF.01-04 Cumplimiento del plan de mantenimiento de la Dirección Generación	REF-01-05-01 Inversión.	Alto	Alto	
	IF.01-05 Cumplimiento del plan de mantenimiento de la Dirección Distribución.				



Fuente: Proceso de Gestión de Riesgos y Control Interno.

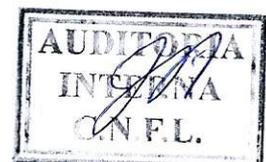
Se puede visualizar que hay algunos niveles de riesgo como son las pérdidas de energía, las rentabilidades y las inversiones donde todavía se mantienen esos niveles. Esto se debe a la valoración del experto, al riesgo como tal, pero también al cortísimo tiempo, desde un cierre de año, una nueva estrategia. Entonces, a lo largo de esta presentación se podrá ver cómo esos niveles de riesgo se mantienen en algunos de los riesgos, dado el cortísimo tiempo de la revaloración, por decirlo así, del cierre al año por metodología. No obstante, ya para finales de este año, cuando ya se ha cumplido el ciclo que es de 1 año, entonces ahí es donde se podrá ver todavía con mayor significancia ese movimiento de un nivel inherente a un nivel residual que en el mapa de calor se puede observar.

Perspectiva Clientes, revaloración riesgos estratégicos. Riesgos 16, 4 riesgos por administrar.

C. Valor económico:

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.02 Fortalecer los procesos de interacción y gestión de cliente incrementando así la percepción e imagen positiva de la CNFL, al año 2027.	IC.02-01 Porcentaje cumplimiento de metas del modelo de Experiencia Memorable del Cliente (MEMC). IC.02-02 Índice de satisfacción del cliente. IC.02-03 Porcentaje de cumplimiento metas de indicadores para posicionamiento de mercado (NPS, Churn, PRM).	REC-02-01-01 Sostenibilidad financiera y competitividad	Moderado	Bajo
		REC-02-02-01 Reputación	Alto	Bajo
		REC-02-03-01 Pérdida de clientes	Moderado	Bajo
OE.03 Desarrollar nuevos modelos de negocio con la descentralización del sistema eléctrico orientado a generar valor público, al año 2027.	IC.03-01 Índice de satisfacción del cliente con la adquisición de soluciones complementarias al servicio público. IC.03-02 Porcentaje de incremento de kW del cliente asociado a nuevos modelos de negocios. IC.03-03 Ingresos por ventas de otros productos y servicios no regulados.	REC-03-01-01 Reputación	Moderado	Moderado
		REC-03-02-01 Pérdida de cliente	Alto	Alto
		REC-03-03-01 Pérdida de cliente	Alto	Alto

Fuente: Proceso de Gestión de Riesgos y Control Interno.



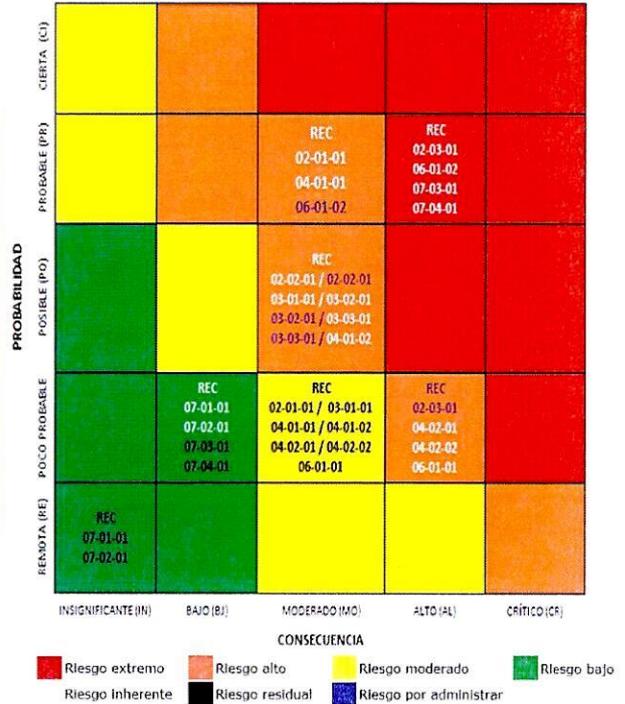
Comenta que se están valorando controles con respecto al nivel de riesgo y los expertos hacen la valoración de los controles que están implementando que coadyuvan a una mejor administración del nivel de riesgo que se está ejecutando, se da esa revisión en donde se dan ajustes de movimientos de controles, donde aumenta su nivel de eficacia para mejor administrar el nivel de riesgo. Es el caso de los riesgos de sostenibilidad financiera, el caso de los riesgos de reputación o de pérdida de clientes, en donde los controles que se están implementando coadyuvan a esa mejora en los niveles residuales. Desde una perspectiva del tercer objetivo de la CNFL, que es desarrollar nuevos modelos de negocio, ahí sí, los controles que se están administrando se mantienen, porque el nivel residual, los niveles de riesgo, están más expuestos a situaciones particulares vistas en la exposición de la compañera Gloriela y por tanto, esos niveles de riesgo se mantienen; uno de los que va hacia niveles bajos en cuanto a controles, es el porcentaje de la conversión del consumo final en fuentes de energías térmicas a eléctricas para clientes residenciales, comerciales, industriales. Ahí la valoración fue que los controles permiten tener niveles de valoración bajos. No obstante, en el porcentaje de cumplimiento de los planes de reducción de brecha digital, ahí se mantiene en materia de riesgos de sostenibilidad financiera, niveles altos, todavía depende de la Dirección del enfoque que se le dé al riesgo. Por ejemplo, vemos que mismos riesgos en dependencias diferentes dependiendo de los controles o del enfoque que se analiza el riesgo, este va a tener valoraciones de expertos diferentes, dado el enfoque con el que se valore y los tratamientos a los cuales, desde las diferentes dependencias se le estén abordando los riesgos.

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.04 Generar modelos de negocio orientados a la electrificación de la economía, al año 2027.	IC.04-01 Porcentaje de clientes industriales que alcancen el 100% de energía eléctrica mediante soluciones de la empresa.	REC-04-01-01 Sostenibilidad financiera	Alto	Moderado
		REC-04-01-02 Pérdida de cliente	Alto	Moderado
	IC.04-02 Porcentaje de conversión del consumo final en fuentes de energía térmicas a eléctricas, para clientes residenciales comerciales e industriales*	REC-04-02-01 Sostenibilidad financiera	Alto	Moderado
		REC-04-02-02 Pérdida de cliente	Moderado	Bajo

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo
OE.05 Optimizar las compras de energía para trasladar el beneficio al cliente	Condicionado a la legislación nacional.	Político. Observación: Valoración condicionada al indicador.

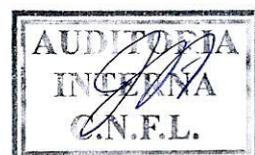
Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.06 Contribuir a la reducción de la brecha digital del país con proyectos específicos en comunidades de vulnerabilidad social, al año 2027.	IC.06-01 Porcentaje cumplimiento del plan de reducción de brecha digital.	REC-06-01-01 Sostenibilidad financiera. (DC)	Alto	Moderado
		REC-06-01-02 Sostenibilidad financiera. (UAIGPE)	Alto	Alto

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.07 Adecuar la infraestructura actual y futura para apoyar la transformación digital y ciberseguridad al 2027.	IC.07-01 Porcentaje cumplimiento de metas asociadas a iniciativas que contemplan la modernización digital.	REC-07-01-01 Inversión	Bajo	Bajo
	IC.07-02 Porcentaje de ejecución anual de la cartera de soluciones digitales.	REC-07-02-01 Inversión	Bajo	Bajo
	IC.07-03 Porcentaje de ejecución anual del portafolio de proyectos de ciberseguridad.	REC-07-03-01 Ciberseguridad	Extremo	Bajo
	IC.07-04 Índice de continuidad de sistemas críticos por ciberataques. (2025-2027)	REC-07-04-01 Ciberseguridad	Extremo	Bajo



Hace la observación que, dado el cambio, por ejemplo, de dirección, se está en el proceso de gestión de riesgos y está coordinando una reunión con la dependencia con su nuevo director para hacer toda esa trazabilidad y toda esa entrega de lo actuado hasta el momento con la dirección anterior. Les recuerda que este es un informe de cierre de año -de diciembre y noviembre-, y las postulaciones de los planes de tratamiento de controles y riesgos para 2024, que es lo que se está presentando acá. Además, a pesar de estar administrando niveles de riesgos altos, cuando las dependencias y sus expertos así lo conciben, desde su área le da seguimiento a nivel de esta estrategia a algunos tratamientos que están con niveles moderados; no obstante, a nivel de control interno y de gestión de las dependencias, están llamadas las jefaturas a administrar los riesgos con niveles bajos y moderados.

Perspectiva procesos internos, revaloración riesgos estratégicos. Riesgos 12, 8 riesgos por administrar.



PI. Valor económico:

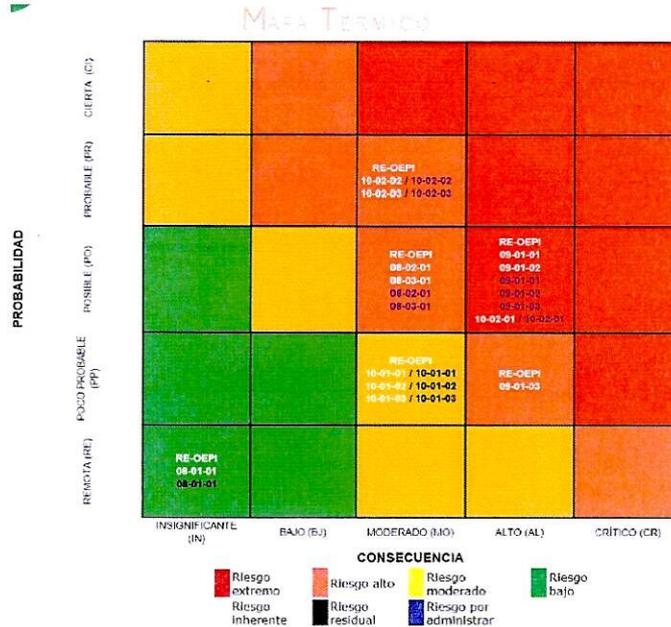
Objetivo: OE.08 Mejorar los procesos internos fomentando la competitividad, sostenibilidad y modernización del negocio.

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.08 Mejorar los procesos internos fomentando la competitividad, sostenibilidad y modernización del negocio.	IP.08-01 Eficacia de las soluciones digitales implementadas asociadas a la mejora de procesos.	REPI.08-01-01 Pérdida de cliente	Bajo	Bajo
	IP.08-02 Cantidad de iniciativas de mejoras implementadas de los procesos empresariales.	REPI.08-02-01 Ineficiencia en los procesos	Alto	Alto
	IP.08-03 Reducción de tiempos y simplificación en los procesos.	REPI.08-03-01 Ineficiencia en los procesos	Alto	Alto
OE.09 Proponer nuevos modelos tarifarios al 2027, para competir y satisfacer las tendencias del mercado.	IP.09-01 Porcentaje cumplimiento de las metas del plan de modernización del modelo tarifario.	REPI.09-01-01 Político	Extremo	Extremo
		REPI.09-01-02 Sostenibilidad financiera	Extremo	Extremo
		REPI.09-01-03 Regulatorio	Alto	Extremo

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
IP.10-01 Cantidad de MWh que optimizan nuestro precio de compra energía.		REPI.10-01-01 Climático	Moderado	Moderado
		REPI.10-01-02 Operacional	Moderado	Moderado
OE.10 Modernizar los sistemas de producción y distribución de la empresa, al 2027.		REPI.10-01-03 Inversión	Moderado	Moderado
		REPI.10-02-01 Climático	Extremo	Extremo
IP.10-02 Porcentaje cumplimiento de metas de los indicadores de calidad de energía.		REPI.10-02-02 Operacional	Alto	Alto
		REPI.10-02-03 Inversión	Alto	Alto

Fuente: Proceso de Gestión de Riesgos y Control Interno.

Hace la observación que el riesgo que tiene un movimiento hacia el alza es el regulatorio. Les recuerda la situación que pasó con el riesgo regulatorio de noviembre y diciembre; por tanto, las situaciones de las tarifas implican que los expertos reevaluaran sus controles y sus tratamientos a la luz del 2024. Por lo que, desde el proceso de gestión de riesgos se solicita reevaluar dada la naturaleza del riesgo regulatorio.



Perspectiva aprendizaje y crecimiento, revaloración riesgos estratégicos. Riesgos 10, 5 riesgos por administrar.

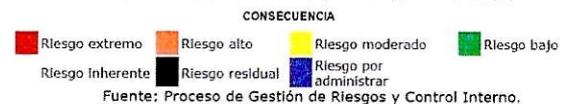
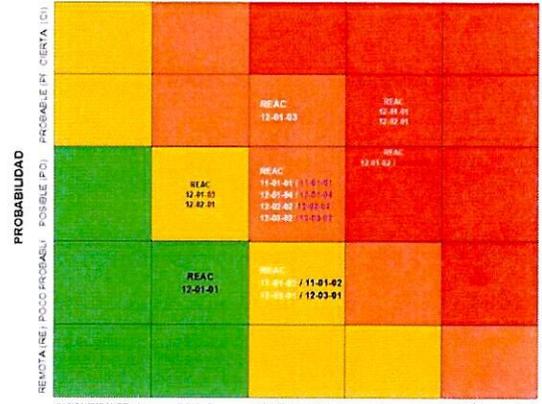


AC. Valor social:

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.11 Ejercer disciplina estratégica en la toma de decisiones para aportar valor a la sociedad, al año 2027.	IAC.11-01 Porcentaje de cumplimiento de las metas anuales del programa de desarrollo de habilidades blandas, gestión empresarial y liderazgo.	REAC-11-01-01 Gobernanza y cultura	Alto	Alto
	IAC.11-02 Porcentaje cumplimiento de las metas de desempeño	REAC-11-01-02 Gobernanza y cultura	Moderado	Moderado
	IAC.12-01 Porcentaje cumplimiento de metas del Plan Empresarial de Seguridad y Salud en el Trabajo (PESST).	REAC-12-01-01 Riesgos del trabajo (US)	Alto	Bajo
		REAC-12-01-02 Riesgos del trabajo (UC)	Alto	Alto
OE.12 Transformar la cultura organizacional de la empresa, desarrollando un personal comprometido, competente en un entorno de trabajo seguro y saludable, al 2027.	IAC.12-02 Índice de Gravedad <1.	REAC-12-01-03 Salud pública (US)	Alto	Moderado
		REAC-12-01-04 Salud pública (UC)	Alto	Alto
	REAC-12-02-01 Riesgos del trabajo (US)	Alto	Moderado	
	REAC-12-02-02 Riesgos del trabajo (UC)	Alto	Alto	
	REAC-12-03-01 Satisfacción laboral (UCGTH)	Moderado	Moderado	
	IAC.12-03 Índice de competitividad laboral	REAC-12-03-02 Satisfacción laboral (UC)	Alto	Alto

Fuente: Proceso de Gestión de Riesgos y Control Interno.

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO - Revaloración Riesgos Estratégicos



Comenta que esta perspectiva es una de las que mantuvo su valoración anterior, dado el corto tiempo de implementación de los planes de tratamiento que propusieron a la nueva estrategia. El aprendizaje y crecimiento es una de las perspectivas que sufrió cambio en cuanto al alineamiento de la nueva estrategia empresarial de lo que el corporativo quería dar seguimiento, de manera que se construyeron sus propuestas hacia ese cambio y es un poco más lento el impacto y los resultados. No obstante, por ejemplo, lo que es la Unidad de Sostenibilidad, ahí sí, ellos llevan un camino más andado en materia de riesgos del trabajo, como el riesgo laboral, que son los que aparecen en esta presentación hacia la mejora.

Perspectiva sostenibilidad, revaloración riesgos estratégicos. Riesgos 4, 1 riesgo por administrar.

S. Valor ambiental:

Objetivo CNFL	Indicador	Riesgo	Nivel inherente	Nivel residual
OE.13 Posicionar la conducta empresarial responsable (CER) como fuente de ventaja competitiva y de valor público, al 2027	IS.13-01 Porcentaje cumplimiento de metas de la Estrategia Empresarial de Sostenibilidad.	RESA 13-01-01 Reputación	Extremo	Bajo
		RESA 13-01-02 Reputación (UC)	Extremo	Extremo
		RESA 13-02-01 Socioambiental	Bajo	Bajo
		RESA 13-02-02 Socioambiental (UC)	Bajo	Bajo



PROBABILIDAD	CIERTA (CI)	Consejo de Administración				
	POSIBLE PROBABLE (PO)			RE-SA 13-01-01 13-01-02 / 13-01-02		
	POCO PROBABLE (PP)		RE-SA 13-01-01 13-02-01 / 13-02-01 13-02-02 / 13-02-02			
	REMOTA (RE)					
		INSIGNIFICA NTE (IN)	BAJO (BJ)	MODERADO (MO)	ALTO (AL)	CRITICO (CR)
		CONSECUENCIA				

Comenta que, como parte de esta nueva estrategia es lo del riesgo reputacional que se viene trabajando y dadas las temáticas nuevas que se vienen abordando, conlleva a tener riesgos en niveles extremos y que se está trabajando. También hay que ver los cambios de gestión en materia administrativa que se ha tenido que enfrentar la gestión gerencial, que conlleva a tener criterios frescos de las jefaturas en su quehacer y hacia dónde se debe de direccionar la empresa con respecto a la estrategia y al nuevo cambio, a la nueva estrategia y a las nuevas tendencias del mercado con respecto a lo que se debe de estar haciendo en estas temáticas.

C. Conclusiones: Eficacia 2023: 91,58%

- P. financiera: 90,66%
- P. Clientes: 90,22%
- P. Procesos Internos: 89,20%
- P. Aprendizaje y crecimiento: 91,17%
- P. Sostenibilidad: 96,67%

D. Declaratoria de Apetito: La empresa gestionará cada riesgo en alineamiento a su misión, visión y valores contemplados en su Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027. La empresa declara su aversión a aquellos riesgos que atentan contra sus valores: integridad, compromiso, excelencia, lealtad, enfoque al cliente, eficiencia. De este modo, los riesgos estratégicos, los riesgos de cumplimiento: legales (laborales, responsabilidad, éticos entre otros), de compromiso con la empresa y la sociedad, la empresa desea mantenerlos en niveles tan bajos como sea razonablemente posible.

Por último, la señora Alfaro menciona que, en el informe viene el detalle de cada una de estas valoraciones, así como los planes de tratamiento a ejecutar con algunas mejoras para su implementación en 2024 que es lo que se verá a continuación en el siguiente informe de seguimiento a esos planes de tratamiento ante estos resultados.

El señor Rayner García agradece la información brindada, considera que el trabajo que realizan sobre este tema de riesgos es realmente bueno. Califica de impresionante el seguimiento y bueno, pues los que han realizado los cursos que han enviado sobre todos estos temas de control internos, sin duda alguna se ve que la

Consejo de Administración

4061008921243

CNFL, esta dirección y esta área, pues en el tema de control y seguimientos que realizan sobre estos temas es realmente un enfoque, una dedicación, una pasión. Solicita hacer extensivo el agradecimiento de parte este Consejo de la Administración sobre todo el trabajo que realizan, se sabe que, no solo es un tema de la Dirección de Estrategia Empresarial, sino también, de todas las áreas que coadyuvan a todo el tema de la gestión integral de riesgos.

No hay comentarios adicionales por parte de los directores.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno de este órgano, se da lectura a la propuesta de acuerdo y se realizan observaciones de forma y de fondo, como incluir -para lo que corresponda- a la Auditoría Interna y Comité de Vigilancia.

El señor presidente hace ver que el señor José Fonseca, en su calidad de trabajador de la CNFL fue autor o coautor de informes relacionados a este tema, por lo que le pregunta al asesor legal si el directivo Fonseca, debe abstenerse de votar este acuerdo.

El señor Guillermo Sánchez indica que, efectivamente hay un informe que está suscrito por el señor director don José Fonseca, razón por la cual y en igual sentido al escucharse y al ser elaborado como funcionario de la empresa, ahorita en su posición de director, la recomendación sería que él se abstenga de votar dicho acuerdo.

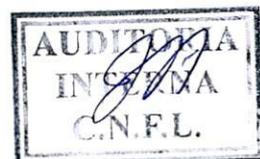
El señor José Fonseca acoge la recomendación y también indica que, para el tema del informe de riesgos aplica la misma situación. Se abstiene de votar ambos acuerdos.

El señor presidente agradece su consideración y extiende la felicitación, pues los temas abordados en materia de riesgos, el directivo Fonseca también gestiona y da un impecable seguimiento y sobre todo el análisis que realiza entonces.

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por las expositoras, el Consejo de Administración, aprueba en firme emite el siguiente acuerdo. Cabe indicar que el directivo José Fonseca se abstiene de votar por las razones expuestas en los párrafos anteriores.

Considerando que:

1. Mediante el oficio 2020-0163-2023 del Consejo de Administración, con fecha 30 de mayo 2023, se comunica el acuerdo emitido en la Sesión Extraordinaria Virtual 2632, celebrada el 24 de mayo de 2023, donde se informan los siguientes puntos de acuerdo:



Acuerdo 1.

- I. **Aprobar en un todo el documento “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, incluyendo la misión, visión, valores, propósito, riesgos estratégicos, objetivos, indicadores y metas anuales, presentado por la Administración en la presente Sesión, para alcanzar la orientación estratégica de la CNFL durante el periodo establecido.**
 - II. **Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia.**
 - III. **Instruir a la Gerencia General, que debe someter a la aprobación de este Órgano Colegiado, previo a su ejecución, cualquier modificación a la Estrategia que afecte la consecución de los objetivos de la “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027” aprobada.**
2. Mediante oficio 2020-0268-2023 del Consejo de Administración, con fecha 22 de agosto 2023, se comunica el acuerdo emitido en la Sesión Extraordinaria virtual 2641, celebrada el 21 de agosto de 2023, acuerdo 3 inciso II:
- II. **Instruir a la Gerencia General que atienda y de seguimiento a las recomendaciones de carácter permanente que se señalaron en A) ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO, B) SANAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO y C) CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA. Asimismo, actualizar la Declaración del Apetito de Riesgo, considerando la Estrategia Empresarial 2023-2027 y se cuente con un mecanismo de aplicación de cambios de ésta, así como indicar cómo se evaluará el resultado esperado, según los planes y programas que se asocian a dicha Declaración.**
3. Con base en lo anterior, la Gerencia General instruyó a la Dirección de Estrategia Empresarial, para realizar las gestiones necesarias para dar cumplimiento a los acuerdos citados.
4. Mediante oficio 7500-0198-2024 del 08 de julio de 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento final denominado:

Consejo de Administración

4061008921243

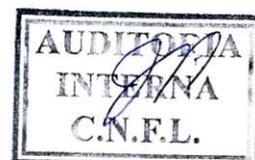
“Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.

5. Mediante oficio 2001-0884-2024 del 9 de julio del 2024, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento final denominado: “Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024”.
6. Que el Reglamento interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso u), establece como deberes del Consejo: “Aprobar el apetito de riesgo de la empresa y supervisar el cumplimiento de la declaración de apetito de riesgo”.
7. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso oo), establece como deberes del Órgano Colegiado: “Aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración. Asimismo, en el capítulo de proposiciones y comentarios, pueden acordar e instruir a la Administración para la atención de un asunto de interés”.

POR TANTO, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN ACUERDA:

ACUERDO 5.

- I. **Dar por recibido y aprobar el documento final denominado: “Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024”.**
- II. **Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los planes de tratamiento y declaratoria Apetito al Riesgo.**
- III. **Instruir a la Gerencia General a que remita a la División de Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, la “Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024”.**
- IV. **Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME.**



ARTÍCULO 3. Informe de Riesgos Estratégicos, Planes de Tratamiento y Oportunidades I Semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1002-2024 de fecha 7 de agosto de 2024, en donde se somete a conocimiento y aprobación del Consejo de Administración el Informe de Riesgos Estratégicos, Planes de Tratamiento y Oportunidades I Semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general; Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial, Gloriela Brenes Redondo, Proceso Planificación y Responsabilidad Social y Tania Alfaro Ledezma, jefe, Proceso Gestión de Riesgos y Control Interno, para que se refieran al tema.

El señor gerente le cede la palabra a Tania Alfaro para que realice la exposición del tema.

La señora Tania Alfaro indica que este tema es la continuidad del anterior, el resultado de la revaloración que se acaba de ver, se formulan los planes de tratamiento de los riesgos estratégicos que, a solicitud de este órgano, se les remite semestralmente el estado de avance y cumplimiento.

Antecedente: Mediante Oficio Consejo Administración 2020-0163-2023 con fecha 30 de mayo, según el capítulo II, artículo 1 del acta de la Sesión Extraordinaria Virtual No. 2632, celebrada el miércoles 24 de mayo de 2023, que textualmente dice:

ACUERDO 1.

“II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia”.

Plan Tratamiento**Perspectiva Financiera 100% – Riesgos Estratégicos****Programado 68,91%****Real: 83,07%****F. Valor económico**

Consejo de Administración

4061008921243



Aclara que, se cierra en un 100% habiendo un punto rojo, debido a que es un seguimiento donde una de las acciones de los tratamientos, compensan a otras con respecto a aquellas que hay acciones que se van ejecutando con cumplimientos que sobrepasan lo programado para el cierre de proceso y por tanto, se compensan. No obstante, en el informe se ve el detalle de cada una de las acciones.

Perspectiva Clientes – Riesgos Estratégicos

C. Valor económico

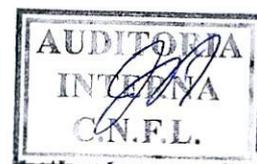
97,50% (programado 40,00%, real 39,00%)

Riesgos 16

Riesgos por administrar 4



Con respecto a la reputación, se lleva el control a la estrategia de atraer, retener y fidelizar clientes. Acá se presentaron situaciones en cuanto al seguimiento de las programaciones, que en estrategia la señora Gloriela expuso y que, se ve reflejado. Les recuerda que esto es un espejo, lo que sucede a nivel de los indicadores impacta y se ve reflejado en los riesgos. Esta es una muestra de ello, al cual se va llevándose el debido seguimiento a esa estrategia ARF.



Perspectiva procesos internos – Riesgos Estratégicos

PI. Valor económico

Riesgos 12

Riesgos por administrar 8

Procesos Internos
100,00%
(Programado 60,20 Real 61,39)

- **100.00% Ineficiencia en los procesos** 

Controlar la ejecución de los planes de implementación de los procesos empresariales
Direcciones: Generación
Dirección Comercialización
(programado 50,00% real 50,00%)

Sensibilización sobre mejora continua de los procesos empresariales.
(programado 50,00% real 50,00%)

Desarrollo de capacitaciones metodológica de estudios de procesos
(programado 50,00% real 50,00%)

Validación de información de estudios de procesos posterior a capacitación
Dirección Distribución
(programado 50,00% real 50,00%)

- **100.00 % Político** 

Monitoreo de cambios en la legislación vigentes.
No se han presentado requerimientos adicionales
(programado 50,00% real 50,00%)

- **100,00% Regulatorio** 

Cumplimiento de los requerimientos del ente regulador

Atención de 158 requerimientos
(programado 49,99%, real 50,28%)

- **100,00% Climático** 

Control de los indicadores de continuidad FPI y DPIR

En mantenimiento y la poda de vegetación han contribuido en la mejora
(Programado 100,00% real 100,00%)

- **100,00% Sostenibilidad Financiera** 

Velar por el equilibrio financiero.
Seguimiento Tarifas Generación Distribuida, Prepago y Vehículos Eléctricos.
Modernización Tarifaria
(programado 36,37%, real 36,37%)

Aplicación normativa recursiva
Análisis de las respuestas a los recursos de revocatoria .
(programado 49,98%, real 49,98%)

- **100.00% Inversión** 

Plan de mantenimiento preventivo
(Programado 52,00% real 52,00%)

Control del proceso de contratación
(Programado 26,00% real 27,00%)

Mantenimiento Predictivo y Preventivo Protección y equipo de comunicación
(Programado 55,94% real 37,40%)

- **100,00% Operacional** 

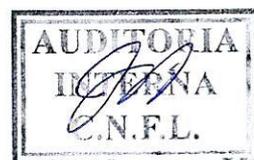
Evaluación de la continuidad del suministro eléctrico

Afectación por causas climáticas, RIDE San Jose-Este
(Programado 100,00% real 100,00%)

Perspectiva aprendizaje y crecimiento – Riesgos Estratégicos

AC. Valor social

Menciona que estos riesgos se abordan desde varios enfoques desde la Unidad de Sostenibilidad y de la Unidad de Talento Humano.



Consejo de Administración

4061008921243



Perspectiva sostenibilidad – Riesgos Estratégicos

S. Valor ambiental

100%

Riesgos 4

Riesgos por administrar 1

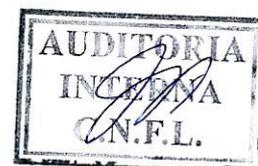
Riesgo de Reputación. Atención de los medios de comunicación (programado 60,00%, real 60,00%)

Oportunidad: Recuperar grados de autonomía en materia estratégica y operativa de la CNFL. Desempeño 79,82%

- Revisión y actualización de normativa vigente aplicable a CNFL (Programado 44,00%, real 31,00%).
- Implementar un programa de actualización documental periódico (Programado 70,00%, real 60,00%)

Impacto de los racionamientos de energía eléctrica en la Estrategia Empresarial, 2024.

	Objetivo	Indicadores	Riesgo Estratégicos	Impacto en indicador
P. Financiera	OE.01 Garantizar el buen desempeño de los indicadores mínimos de rentabilidad financiera resguardando la disponibilidad de recursos de operación e inversión, y eliminando las soluciones no rentables permitidos en el marco regulatorio al año 2027.	IF.01-01 Cumplimiento del 100% de los indicadores del Plan Financiero de la CNFL.	REF 01-01-01. Rentabilidad (DAF)	Si
		IF.01-05 Porcentaje cumplimiento del plan de mantenimiento de la Dirección Distribución.	REF 01-05-01. Inversión (DDE)	Si
P. Clientes	OE.03 Desarrollar nuevos modelos de negocio con la descentralización del sistema eléctrico orientado a generar valor público, al año 2027.	IC.03-02 Porcentaje de incremento de kWh del cliente asociado a nuevos modelos de negocios.	REC-03-02-01. Pérdida de cliente (UDN)	Si
		IC.03-03 Ingresos por ventas de otros productos y servicios no regulados.	REC-03-03-01. Pérdida de cliente (UDN)	Si
P. Pl.	OE.10 Modernizar los sistemas de producción y distribución de la empresa, al 2027.	IP.10-02 Porcentaje cumplimiento de metas de los indicadores de calidad de energía.	REPI 10-02-02. Operacional (DDE)	Si



Consejo de Administración

4061008921243

	Objetivo	Indicadores	Riesgo Estratégicos	Impacto en indicador
P. Aprendizaje y Crecimiento	OE.11 Ejercer disciplina estratégica en la toma de decisiones para aportar valor a la sociedad, al año 2027.	IAC.11-02 Porcentaje cumplimiento de las metas de desempeño	REAC-11-01-02. Gobernanza y cultura (AGDyTH)	Si
	OE.12 Transformar la cultura organizacional de la empresa, desarrollando un personal comprometido, competente en un entorno de trabajo seguro y saludable, al 2027.	IAC.12-01 Porcentaje cumplimiento de metas del Plan Empresarial de Seguridad y Salud en el Trabajo (PESST).	REAC-12-01-01. Riesgos del trabajo (US)	Si
IAC.12-02 Índice de Gravedad <1.		REAC-12-02-01. Riesgos del trabajo (US)	Si	
P. Sostenibilidad	OE.13 Posicionar la Conducta Empresarial Responsable (CER) como fuente de ventaja competitiva y de valor público, al 2027.	IS.13-01 Porcentaje cumplimiento de metas de la Estrategia Empresarial de Sostenibilidad.	RESA 13-01-02 Reputación (UC)	Si

Análisis del racionamiento – con acciones definidas.

Conclusiones: 99,50% Avance I semestre 2024

Perspectiva Financiera 100,00%

Perspectiva Clientes 97,50%

Perspectiva Procesos Internos 100,00%

Perspectiva Sostenibilidad 100,00%

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento 100,00%

El señor Rayner García agradece y abre el espacio para consultas y comentarios. Hace referencia al seguimiento exhaustivo que se le da a estos temas, tal y como lo mencionó en el apartado anterior. Insiste en extender el agradecimiento a todo el equipo y a las áreas, pues aunque se tenga este tema en la Dirección de Estrategia Empresarial, pues, se sabe que todo el manejo de riesgos se da en la parte técnica, operativa, táctica, estratégica, bueno y obviamente, pues el seguimiento que hacen es meramente impecable.

No hay comentarios adicionales por parte de los directores.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno de este órgano, se da lectura a la propuesta de acuerdo y se realizan observaciones de forma y de fondo, como incluir -para lo que corresponda- a la Auditoría Interna y Comité de Vigilancia en uno de los Por Tantos.

El señor José Fonseca se abstiene de votar este acuerdo por las razones expuestas en las páginas 46 de esta acta.



Consejo de Administración

4061008921243

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por las expositoras, el Consejo de Administración, aprueba en firme emite el siguiente acuerdo. Cabe indicar que el directivo José Fonseca se abstiene de votar por las razones expuestas en los párrafos anteriores.

Considerando que:

1. Mediante el oficio 2020-0163-2023 del Consejo de Administración, con fecha 30 de mayo 2023, se comunica el acuerdo emitido en la Sesión Extraordinaria Virtual 2632, celebrada el 24 de mayo de 2023, donde se informan los siguientes puntos de acuerdo:

Acuerdo 1.

- I. ***“Aprobar en un todo el documento “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, incluyendo la misión, visión, valores, propósito, riesgos estratégicos, objetivos, indicadores y metas anuales, presentado por la Administración en la presente Sesión, para alcanzar la orientación estratégica de la CNFL durante el periodo establecido.***
 - II. ***Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia.***
 - III. ***Instruir a la Gerencia General, que debe someter a la aprobación de este Órgano Colegiado, previo a su ejecución, cualquier modificación a la Estrategia que afecte la consecución de los objetivos de la “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027” aprobada”.***
2. Mediante oficio 2020-0268-2023 del Consejo de Administración, con fecha 22 de agosto 2023, se comunica el acuerdo emitido en la Sesión Extraordinaria virtual 2641, celebrada el 21 de agosto de 2023, acuerdo 3 inciso II:
 - II. ***“Instruir a la Gerencia General que atienda y de seguimiento a las recomendaciones de carácter permanente que se señalaron en A) ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO, B) SANAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO y C) CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA.***



Asimismo, actualizar la Declaración del Apetito de Riesgo, considerando la Estrategia Empresarial 2023-2027 y se cuente con un mecanismo de aplicación de cambios de ésta, así como indicar cómo se evaluará el resultado esperado, según los planes y programas que se asocian a dicha Declaración”.

3. Con base en lo anterior, la Gerencia General instruyó a la Dirección de Estrategia Empresarial, para realizar las gestiones necesarias para dar cumplimiento a los acuerdos citados.
4. Mediante el oficio 2020-0299-2023 del Consejo de Administración, con fecha 12 de setiembre 2023, el Órgano Colegiado toma un segundo acuerdo, según el capítulo III artículo 1 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2644, celebrada el lunes 11 de setiembre de 2023, que textualmente dice:

“I. Aprobar en un todo el documento “Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos y declaratoria Apetito al Riesgo”, alineada a la Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027.

II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los planes de tratamiento y declaratoria Apetito al Riesgo”.

5. Mediante oficio 7500-0347-2024 del 06 de agosto del 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento Informe Riesgos Estratégicos denominado: “Avances I Semestre 2024”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
6. Mediante oficio 2001-1002-2024 del 7 de agosto del 2024, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento Informe Riesgos Estratégicos denominado: “Avances I Semestre 2024”, para su conocimiento y aprobación por parte del Consejo de Administración.
7. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso u), establece como deberes del Consejo: “Aprobar el apetito de riesgo de la empresa y supervisar el cumplimiento de la declaración de apetito de riesgo”. Así mismo, en el artículo 6 inciso ff) señala: “Aprobar los informes de ejecución, seguimiento y modificación de la Estrategia Empresarial”. Por otro lado, en el artículo 6 inciso oo), establece como deberes del Órgano Colegiado: “Aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración. Asimismo, en el capítulo de proposiciones y comentarios, pueden acordar e instruir a la Administración para la atención de un asunto de interés”.



POR TANTO, EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN ACUERDA:**ACUERDO 6.**

- I. Dar por recibido y aprobar el documento Informe Riesgos Estratégicos denominado: “Avances I Semestre 2024”.
- II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los seguimientos de los planes de tratamiento.
- III. Instruir a la Gerencia General a remitir a la División Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, para lo que corresponda el documento Informe Riesgos Estratégicos denominado: “Avances I Semestre 2024”.
- IV. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 4. Informe de Rendición de cuentas del Grupo ICE y sus Empresas I semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1003-2024 de fecha 7 de agosto de 2024, en donde se somete a conocimiento y aprobación del Consejo de Administración el Informe de Rendición de cuentas del Grupo ICE y sus Empresas I semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general; Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial y Gloriela Brenes Redondo, Proceso Planificación y Responsabilidad Social, para que se refieran al tema.

La señora Vanesa Castro procede a introducir el tema refiriéndose al resumen del avance de la estrategia que recién presentó Gloriela, cuyo desempeño general es de 98,16%, el cual, según los rangos establecidos por casa matriz, se considera como “bueno”.

Estrategia empresarial 2023-2027: Indicadores Estratégicos: 98,16% I Semestre

Financiera: 99,85%

Clientes: 96,21%

Procesos Internos: 96,98%

Aprendizaje y crecimiento: 100%

x ≥ 97 ■ BUENO**< 80 x > 97** ■ REGULAR**x ≤ 80** ■ BAJO

Sostenibilidad: 100%

Indicadores claves de gestión CNFL I-2024

Clientes: 616 636

Cobertura: 100%

	CONFIABILIDAD operativa de plantas de generación	DISPONIBILIDAD plantas de generación
REAL	98,28%	94,59%
META	96.66%	90.47%

	CAPACIDAD DE GENERACIÓN	VENTAS DE ENERGÍA
REAL	142 MW	1 768 958 MWh
META	141.22 MW	3 461 706 MWh

	FPI Frecuencia Promedio de Interrupciones (acumulado)	DPIR Duración Promedio de Interrupciones (acumulado)
REAL	1,81 (veces)	1,86(horas)
META	3.87 (veces)	2.92 (horas)

La señora Vanesa Castro informa que en este último, la meta no se está alcanzando debido a las afectaciones climáticas de este I semestre, así como las averías que se han dado.

Proyecto clave:**RIDE- Reconstrucción integral del Sistema de Distribución
Sector San José Este (PRSJE) San Pedro, Curridabat y TIRRASES**

Meta 2024: 59%

Avance a junio: 48%

Detalles:

- Comprende conversiones en media tensión, pasando redes de distribución de un sistema de 13,8 kV a 34,5 kV y la renovación de obras electromecánicas y de alumbrado público en sectores de los distritos de San Pedro, Curridabat y TIRRASES.
- La CNFL busca mejorar la red de distribución de energía eléctrica, a través de la ejecución de proyectos de Obra Electromecánica y de Alumbrado Público, que vayan más allá del cambio de infraestructura y de equipos, apuntando a la calidad y continuidad del servicio eléctrico brindado a los clientes de estos sectores.
- Incluye la instalación de medición operativa y fibra óptica para dar conectividad a equipos inteligentes de comunicación de datos, respaldo y automatización.

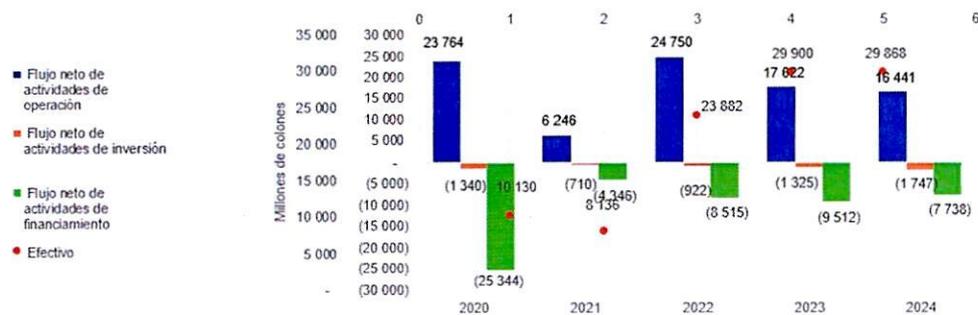
Estados Financieros CNFL I-2024:

Consejo de Administración

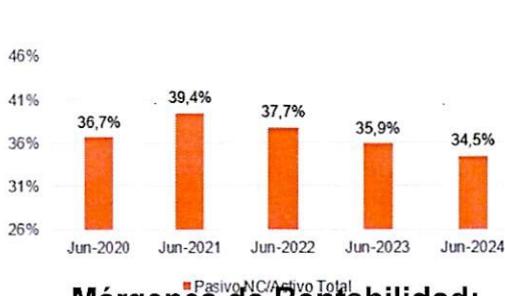
4061008921243



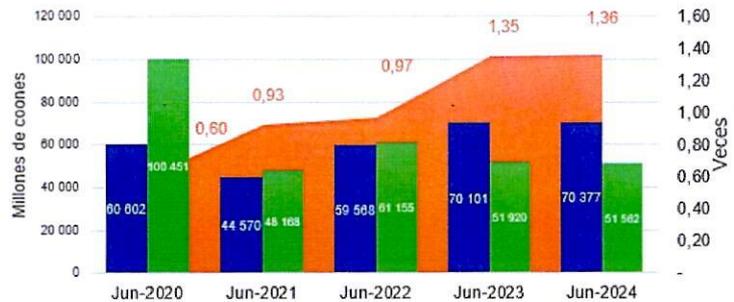
Estado de flujo de efectivo:



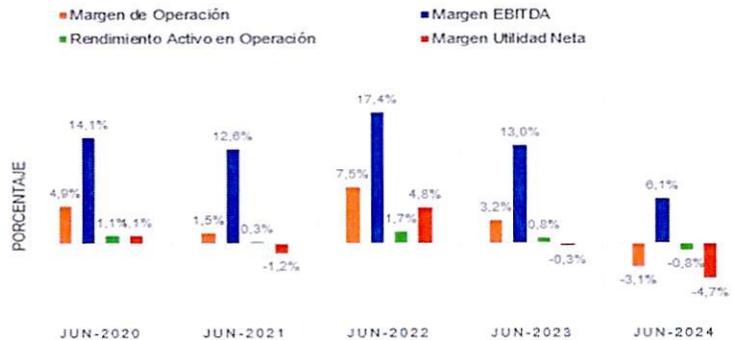
Índices de endeudamiento:



Índice de liquidez:



Márgenes de Rentabilidad:



FUENTE: Dirección de Administración y Finanzas. CNFL 2020-2024.



Consejo de Administración

4061008921243

Tal y como se aprecia en el gráfico de margen de utilidad, en estos últimos periodos se han alcanzado buenos niveles de rentabilidad. Para este año se tiene la situación -ya comentada- de la fuerte disminución tarifaria, lo cual cambia el escenario y se espera cerrar el año con un rendimiento negativo a nivel de rentabilidad. Sin embargo, se ha venido controlando y se han tenido pérdidas esperadas menores a las que se habían proyectado para cada uno de los meses

Ventas por tipo de cliente en M€: con un alto incremento en ventas (prepandemia)

PERIODO	RESIDENCIAL	COMERCIAL	INDUSTRIAL	GOBIERNO	MUNICIPAL	ALUMBRADO	Otros ingresos	Ventas totales en M€
jun-24	65.024	79.132	15.686	2.602	683	4.630	1.205	168.962
jun-23	60,100	69,874	14,964	2,446	594	4,735	1,007	153,720
jun-22	63,097	71,093	16,437	2,578	626	4,402	984	159,216
jun-21	57,656	61,148	15,917	2,286	519	4,289	1,096	142,912
jun-20	67,118	74,724	19,833	2,858	620	4,803	1,012	170,969

FUENTE: Dirección de Administración y Finanzas. CNFL 2020-2024.

Consumo promedio acumulado en kWh por sector:

PERIODO	RESIDENCIAL	COMERCIAL	INDUSTRIAL	GOBIERNO	MUNICIPAL	ICE	CNFL	Total consumo prom. kWh
jun-24	1.432	9.723	123.211	13.477	7.303	22.912	9.946	2.877
jun-23	1.405	8.885	123.631	13.120	10.005	23.279	8.999	2.767
jun-22	1.430	8.571	136.421	13.945	11.074	24.451	8.430	2.805
jun-21	1.441	8.937	136.874	14.511	11.473	32.742	9.404	2.891
jun-20	1.420	10.234	136.250	15.220	14.038	33.797	10.624	3.061

Balance Socioambiental I-2024

Indicadores de Salud y Seguridad Ocupacional

Fallecimientos por accidente laboral en hombres o mujeres: 0

Lesiones por accidente laboral con graves consecuencias (sin incluir fallecimientos):

Hombres 9, mujeres 0.

Lesiones por accidente laboral registrados: Hombres 66, mujeres 0

Residuos generados y gestionados:

Ordinarios reciclables: 19 458,57 kg

Peligrosos: 9 186,09 kg | 17490 litros

Manejo especial: 24 2709,46 kg

Ordinarios no reciclables: 3 305,4 kg

Cantidad de personas atendidas en los servicios de Salud y Seguridad en el Trabajo:

Medicina asistencial: 1903

Medicina del trabajo presencial: 189

Teleconsulta asistencial: 136



Consumo de agua en centros de trabajo: 16 174 m³
 ₡49 932 719,0 Monto pagado por Canon de aprovechamiento.
 Por hidrocarburos y geotermia: N/A

Aporte a planes nacionales:



Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, PND-IP (2023-2026)

OBJETIVO	META 2024	RESULTADO AL 2024	% AVANCE	ACCIONES
Incrementar el número de medidores inteligentes para contribuir a la mejora de la eficiencia, la calidad y la confiabilidad del servicio eléctrico, por medio de la digitalización y automatización de las redes eléctricas logrando a su vez un sector cada vez más competitivo y transparente.	15.000 medidores inteligentes instalados	13.163 medidores inteligentes instalados	87,75%	Al contar con los equipos requeridos se logra de forma oportuna la instalación de medidores AMI, con los siguientes beneficios para los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Medición justa y confiable en el registro de consumos del cliente. • Lectura automática y remota del consumo sin acudir a su domicilio. • Detección automática de fallas en el suministro y atención más oportuna para su restablecimiento. • Reconexión inmediata del suministro de energía al cancelar facturas pendientes. • Información precisa acerca del consumo de energía que permite su administración y control.



Plan Nacional de Transporte Eléctrico(PNTE)

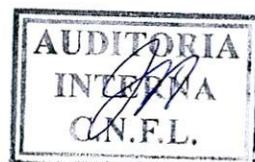
OBJETIVO	% AVANCE	ACCIONES
Definir las alianzas entre las distribuidoras de energía eléctrica y el sector privado, para la instalación de centros de recarga eléctrica	50%	Se encuentra en proceso de negociación para realizar los convenios e instalación de centros de recarga con dos instituciones: 1-Alianza Municipalidad de Coronado, Aprobación del Consejo Municipal y de la Alcaldía. Aceptación del monto de ejecución de la obra electromecánica a desarrollar. En proceso estudio de ingeniería. En proceso revisión borrador del Convenio Cooperación de la Municipalidad de Coronado. 2-Alianza con Correos de Costa Rica - Zapote: Aceptación de la Gerencia General de Correos de Costa Rica. Se encuentra en proceso el diseño de obra civil y mecánico, así como el diseño de ingeniería y la revisión del convenio
Instalar la red de centros de recarga eléctrica , según el reglamento para la implementación de centros de recarga eléctrica.	0%	No se han instalado centros de recarga, se está en la negociación con la Municipalidad de Coronado y Correos de Costa Rica.



Plan Nacional de Energía, PNE, 2019-2030

OBJETIVO	% AVANCE	ACCIONES
Brindar capacitación en el tema de eficiencia energética a estudiantes de primaria y secundaria	91% Estudiantes 146% Docentes	Se impartieron 204 talleres de capacitación a un total de 2,730 estudiantes y 438 docente
Implementar programas de alumbrado público eficiente	55,66%	Ampliación: 162 luminarias. Renovación: 378. Sustitución: 3.880
Brindar servicios de asesoría en eficiencia energética a los macro consumidores	100%	Se brindaron asesorías y capacitaciones en temas de eficiencia energética para los clientes estratégicos y macro consumidores a través de un equipo técnico especializado propiciando mejores prácticas de consumo. Se realizan, estudios o mediciones para la realización de balances de energía eléctrica. En total: 9 empresas capacitadas en temas de Eficiencia Energética. (talleres, charlas, otros), 144 visitas a clientes macro consumidores y estratégicos. 2 estudios básicos para balances de energía.
Promover buenas prácticas en la gestión de la energía (ejemplo ISO 50 001)	100%	Se promueven las buenas prácticas en la gestión de la energía, mediante la Tarifa TMT-b (ISO 50001). La tarifa media tensión b, cuenta con 104 clientes que han ingresado a esta tarifa competitiva por medio de la ISO 50001, como practicas e incentivación a eficiencia energética.
Completar protocolos y medidas de prevención y mitigación para evitar la electrocución de la fauna silvestre en los tendidos eléctricos	0%	Se tiene levantado el 100% del total de Protectores de Vida Silvestre instalados debidamente mapeados en el Sistema Información Geográfico Eléctrico (SIGEL) y las dependencias que los utilizan van actualizando dicho sistema cada vez que se instalan nuevas, sin embargo, no presenta avance porque se tiene previsto el ingreso de equipo en el periodo 2025

El señor Rayner García agradece la presentación brindada, indica que este informe se remite a casa matriz para ser integrado y luego, presentarse ante la Presidencia de la República. Abre el espacio para consultas o comentarios.



Consejo de Administración

4061008921243

La señorita Rebeca Carvajal agradece la presentación, quiere que le comenten cómo llegan al bueno resumido, porque dicen es bueno, pero no mencionan como en un cuadro, en las escalas, si hay un ponderado o no, para bueno, malo, regular, excelente o escalas que generalmente se ven. Lo estaba buscando en el informe, pero no lo ve; cuando ve la confiabilidad operativa, lo que ve es en el 98.83 que es lo que llegó a eso, o lo que más se le acerca. Sabe que todos están parecidos, que están buenos; sin embargo, hay algunos que no están buenos, entonces puede sopesar, hacer un peso relativo, pero pregunta cuáles pesan más y cuáles menos, cómo se llega a esto, para llegar ahí, porque se habla de la operativa, que es la eficiencia energética, pero cuál tiene la parte financiera, cuál tiene la parte de los otros índices; entonces, esa parte, para llegar a ese bueno, cómo fue; eso es lo que en este momento le interesa saber.

La señora Vanesa Castro responde que, en cuanto a la estrategia, se ha definido para cada uno de los objetivos estratégicos, una meta, un porcentaje de avance que se va midiendo mes a mes y el mismo ICE define los indicadores; entonces, como se ve al inicio de la presentación. Interviene la señorita Carvajal e indica que es para el total.

Continúa la señora Castro indicando que, para el resto de los indicadores claves que ya están fuera de la estrategia o los planes nacionales de desarrollo, plan de energía; también se han definido indicadores o metas y se les lleva -igual que el plan financiero- un estricto control mensual de su avance. Hay algunos indicadores como los que se vieron en la cantidad de salidas de interrupción de la red de distribución, que no se vienen alcanzando, y así se hacen ver. Para cada uno de lo que se expone en el informe, se anota cual fue el indicador o la meta propuesta y cómo va el avance al mes de junio 2024. En su gran mayoría, los que no se cumplen, se enlistan las causas por las que no se ha llegado a la meta, pero en su gran mayoría se ha logrado el indicador propuesto o se ha superado y los que no se han logrado, ahí mismo se anotan las causas que han impedido su correcto desempeño. La forma en que lo van midiendo es como se formula, sea un índice de gestión, sea un indicador estratégico, sea una meta del plan de desempeño, el plan de energía, el plan de desarrollo.

La señorita Carvajal agradece la respuesta a su consulta.

Al señor Luis Guillermo Alán le gustaría escuchar una ampliación con relación al punto donde se hablaba del 0%, que se están haciendo acciones y esfuerzos con las municipalidades.

La señora Vanesa Castro pregunta si se refiere a los centros de recarga. El señor Alán indica que sí.

Consejo de Administración

4061008921243

El señor Luis Fernando Andrés responde que la empresa para poder poner centros de recargas está haciendo alianzas público-privadas o alianzas con las municipalidades. En el caso de Coronado, se tiene una alianza para colocarlo en el Centro Agrícola Cantonal de Coronado, pero hay que llegar a acuerdos donde la Compañía pone una parte y la Municipalidad pone otra. Principalmente, se le pidió a la Municipalidad, que se encargue toda la infraestructura civil que se requiere para colocar el centro de recarga y la CNFL se encarga de este último, que es lo más caro y toda la colocación del banco de transformadores, toda la red eléctrica trifásica que haya que llevar al punto para poder alimentarlo. A algunas de las municipalidades se les ha complicado toda la gestión de la contratación de la obra civil. La otra que también se le complicó un poquito todo el tema de la colocación fue a la Municipalidad de Santo Domingo Heredia, que en principio ya se tenía todo diseñado y la ubicación del sitio, pero ese ente municipal todavía está valorando si lo pone o no, -cuando ya había dicho que sí-. Lo mismo pasó con Correos de Costa Rica, que se tenía todo presupuestado y ahorita cree que Correos está con un poquito de problema financiero, pero se están buscando algunas otras opciones; por ejemplo, el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos ha ofrecido colocar un segundo cargador a la par del que ya se tiene, debido a que ya se está haciendo fila de carros esperando para recargar. Este centro de recarga es el segundo que más visitación tiene, posiblemente por las condiciones de seguridad. También agrega que el centro de recarga que se tenía por el lado del MOPT se tuvo que retirar porque tuvo un vandalismo terrible, le cortaron las tres mangueras con las cuales se podía recargar, este estaba a la par de las oficinas de tránsito y se creyó que podía tener la seguridad completa, pero bueno, no fue así, por lo que se está buscando donde reubicarlo.

Se espera que en este segundo semestre encontrar los sitios para poder avanzar en esta meta que hoy está en cero y la idea es por lo menos dejar 3 instalados al final de este año.

El señor Luis Guillermo Alán comenta que, para efecto de contemplar una mejora para este tipo de informes; anteriormente, en el otro informe, la compañera hizo una intervención muy buena en el sentido de cuando se habló de que se realizan acciones y esfuerzos, pero inmediatamente dijo, bueno, en las acciones y esfuerzos son esto, por parte del señor gerente que le está dando un impulso y dio varios aspectos que se van a manejar con relación a esas acciones y esfuerzos. Le parece que esto es importante porque cuando se habla de los 13.163 medidores, siendo la meta 15.000; se vuelve a utilizar el concepto donde dice que se realizan acciones y esfuerzos para cumplir, pero en qué consisten esas acciones y esos esfuerzos, máxime que este tipo de informes van para casa matriz y Casa Presidencial y así sucesivamente. Entonces, es más bien un comentario como para que en futuros informes se amplíen esos conceptos.

La señora Vanesa Castro toma nota de la recomendación.

El señor Rayner García considera totalmente atinadas las recomendaciones y bueno, sabe que, sin duda alguna y tomada del acta del día de hoy, pues obviamente la Gerencia tomará cartas en el asunto, así como la directora de esta Dirección para mejorar en gran medida este informe que están presentando el día de hoy.

La señora Heylen Villalta tiene una observación al informe que remitieron, que es el que se va a remitir a Casa Matriz en donde la parte de los ingresos por servicios no regulados, hay un párrafo de 3 líneas donde dice que se genera un monto de 229.000.000 producto principalmente de alquiler de ductos, postes y fibra óptica, venta de residuos valorizables, productos y servicios de varios talleres, laboratorios y de índole técnico. Le parece que ahí habría que ajustar un poco ese párrafo a lo conversado en la en la presentación anterior de los indicadores, en cuyo informe se vio que ese ingreso no era principalmente por esas ventas de servicios, entonces tal vez, ahí hay que ajustar ese ítem. El señor gerente toma nota.

El señor Rayner García solicita a doña Vanessa y al señor Luis Fernando Andrés acatar la solicitud de la directora Villalta, especialmente para la remisión de la información a Casa Matriz. Sin comentarios adicionales, no le resta más que agradecer su participación el día de hoy con agenda llena en este Capítulo número cuarto de Asuntos de la Gerencia General que se ha brindado para el Seguimiento y Control de la Estrategia, el tema de Evaluación de Riesgos y bueno, pues todo el tema del Informe de Riesgos y Oportunidades y sus Planes de Tratamiento, así como este Informe de Rendición de Cuentas que será remitido a casa matriz para efectos de la integración que realice el Instituto Costarricense de Electricidad y las subsidiarias para efectos de la presentación a Casa Presidencial. Le agradece al estimado Luis Fernando su participación, espera verlo el día de mañana -y a los que puedan asistir- al 80 aniversario de Ventanas. Pregunta si tiene algún comentario adicional por realizar.

El señor Luis Fernando Andrés tiene un pequeño comentario, no sabe si tal vez por ahí a el señor Luis Guillermo, Alán le van a pasar la información, pues aparentemente una buena noticia desde el punto de vista de compras. La Sala Constitucional anuló algunos artículos de la Ley 9938 si la memoria no le falla, lo cual permite regresar a la ley de compras anterior. No obstante, hay que esperar la redacción final, la publicación en La Gaceta y el Boletín Judicial. Pero cree que es una muy buena noticia en todo este tema que ha complicado un poquito el SICOP, posiblemente va a favorecer lo que resta del año y el próximo. El señor Guillermo Sánchez lo tiene super claro y lo puede explicar mejor. Espera verlos mañana en el 80 aniversario de Planta Ventanas, donde participarán ambas familias, la CNFL y el ICE.

El señor Rayner García agradece y solicita que, con el tema de contratación este se verá en la siguiente sesión, por lo cual, agradece a los compañeros que los



Consejo de Administración

4061008921243

comentarios los realicen en la siguiente sesión, para no demorar esta; agradecerle a Guillermo Sánchez que sabe que tenía un amplio comentario con respecto a ese tema.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno de este órgano, se da lectura a la propuesta de acuerdo y se realizan observaciones de forma y de fondo, como incluir -para lo que corresponda- a la Auditoría Interna y Comité de Vigilancia en uno de los Por Tantos.

Después de discutido el tema y con base en las explicaciones realizadas por los expositores, el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

Considerando que:

1. La Ley N° 8660 Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, en su capítulo VI, artículo 36, establece que el Consejo Directivo debe presentar cada año ante el Consejo de Gobierno y la Contraloría General de la República, un Informe Anual de Rendición de Cuentas, con el fin de someter a valoración de dichos órganos su gestión institucional y la de sus empresas subsidiarias.
2. El Decreto N° 36984 – MINAET, denominado Reglamento a los artículos 36 y 37 de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, establece que al cumplirse seis meses previo a la rendición del informe anual dispuesto en la Ley N° 8660, el ICE remitirá al Consejo de Gobierno un avance de su informe de gestión.
3. El Reglamento Corporativo de Organización, aprobado por el Consejo Directivo del ICE, en el artículo 2 del Capítulo II de la Sesión 6362 del 17 de marzo del 2020, establece en el Artículo 19° sobre Funciones de la Junta Directiva, Punto 22. *“Cualquier otra función que establezca el ordenamiento jurídico, el Consejo Directivo o los accionistas de la empresa”*.
4. En atención a los oficios 0060-0164-2024 de fecha de 25 de abril del 2024, 0060-173-2024 del 03 de mayo 2024 y 512-064-2024 con fecha del 05 de julio del 2024 del ICE; la CNFL debe elaborar el Avance del Informe Rendición de Cuentas 2024 y presentarlo a la Presidencia Ejecutiva del ICE.
5. Mediante oficio 7500-0348-2024, con fecha 06 de agosto del 2024, la Dirección Estrategia Empresarial, remitió a la Gerencia General, el Avance del Informe Rendición de Cuentas 2024 de la CNFL, comprensivo al mes de junio del 2024, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.

Consejo de Administración

4061008921243

6. Mediante oficio 2001–1003-2023 de fecha 7 de agosto del 2024, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el Avance del Informe Rendición de Cuentas del I Semestre 2024, para su conocimiento y aprobación.
7. El artículo 6 inciso hh) del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL establece como deber del Consejo: “Aprobar los informes de gestión, rendición de cuentas (anual y de avance de medio período), informes financieros y de estrategia que se someterán a conocimiento del Consejo Directivo del ICE y que decidan presentar a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 7.**

- I. **Dar por conocido y avalar el Avance del Informe Rendición de Cuentas 2024 de la CNFL, correspondiente a junio 2024, presentado en esta sesión por la Gerencia General.**
- II. **Autorizar a la Gerencia General para que remita a la Presidencia Ejecutiva del ICE, el Avance del Informe Rendición de Cuentas de la CNFL, a junio 2024.**
- III. **Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración, para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME**

Al no haber más asuntos que tratar, se da por finalizada la sesión al ser las veinte horas y cuarenta y ocho minutos.



Ing. Rayner García Villalobos
Presidente



Ing. Heylen Villalta Maietta
Secretaria

