

**ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA VIRTUAL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
No. 2696**

Acta número dos mil seiscientos noventa y seis, correspondiente a la sesión ordinaria virtual No. 2696, 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 dos minutos del lunes siete de octubre dos mil veinticuatro.

Directores Presentes

Ing. Rayner García Villalobos, presidente, quien preside, y se une a la sesión desde Barva, Heredia.

Ing. Heylen Villalta Maietta, secretaria, quien se une a la sesión desde Mata Redonda, San José.

Licda. Rebeca Carvajal Porras, tesorera, quien se une a la sesión de San Antonio de Desamparados.

Lic. José Fonseca Araya, director, quien se une a la sesión desde Moravia, San José.

Lic. Luis Guillermo Alán Alvarado, director, quien se une a la sesión desde San Rafael, 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 Guachipelín de Escazú.

Invitados

Ing. Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Gerencia General, quien se une a la sesión desde su casa de habitación Santo Domingo, Heredia.

Lic. Juan Ml. Casasola Vargas, jefe de la Dirección Administración y Finanzas.

Lic. Franklin Quiros Arce, jefe del Área Administración Financiera.

Lic. Erick Esquivel Porras, jefe Dirección de Distribución de la Energía.

Lic. Mauricio Moreno Paniagua, asistente de gerencia, Gerencia General.

Ing. Guido Godínez Zamora, asistente de gerencia, Gerencia General.

Máster Richard Ruiz Gutiérrez, coordinador de proceso, Proceso Gestión del Cambio.

“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 2696 de fecha lunes 7 de octubre 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 2696**

El señor Rayner García da lectura al orden del día de la presente sesión No. 2696 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. 2695**

El señor Rayner García somete a aprobación de los señores directores, el acta de la sesión ordinaria No. 2695.



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. 2695.

CAPÍTULO III ASUNTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

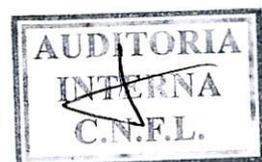
ARTÍCULO 1. **Oficio Consejo Directivo del ICE 0012-618-2024. Solicitud informe sobre cumplimiento Ley 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos.**

El señor Rayner García informa que con fecha 27 de setiembre de 2024, se recibió el oficio 0012-618-2024 del Consejo Directivo del ICE, donde comunican el acuerdo tomado en el artículo 2, de la sesión 6649 del 26 de setiembre de 2024, en el cual se informa sobre el tema de la solicitud informe sobre cumplimiento Ley 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos. Por lo anterior, solicita al señor Guillermo Sánchez Williams, asesor legal del Consejo de Administración, referirse al oficio.

El señor Guillermo Sánchez se refiere al oficio en mención indicando la fecha y el número de la sesión, en que se tomó el acuerdo por parte del Consejo Directivo del ICE, el cual se refiere a la Solicitud informe sobre cumplimiento Ley 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos.

- “1. Solicitar a las Juntas Directivas de Radiográfica Costarricense y Gestión de Cobro Grupo ICE, así como al Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz y a la Gerencia General del ICE, que en el plazo de un mes brinden un informe a la División Estrategia y Gestión Corporativa, sobre las acciones que se llevan a cabo en torno al cumplimiento de la Ley 8220 de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, y a su reglamento Decreto Ejecutivo 37045 del 22 de febrero del 2012, con el propósito de que dicha División realice un análisis mediante el cual se determine si existe duplicación y/o exceso de trámites, tanto para el cliente interno de la corporación, como al externo, sobre los servicios, e identifique oportunidades de mejora sobre el particular.*
- 2. Instruir a la División de Estrategia y Gestión Corporativa, para que, una vez realizado el análisis solicitado en el Por Tanto anterior, presente a este Órgano Colegiado el diagnóstico de los hallazgos identificados. Acuerdo firme.”*

Así mismo indica que, se acuerdan que todo trámite o registro administrativo que se le pide, tanto al cliente interno como al externo, debe cumplir con una serie de requisitos ante el Ministerio de Economía Industria y Comercio, debe cumplir con una



Consejo de Administración

4061008921243

serie de requisitos, formularios y procedimientos para modificar, toda aquella normativa que sea atinente o que sea vinculante a terceros, sobre todo al ciudadano, por eso para el Consejo de Directivo del ICE, es de sumo interés ver si las empresas del ICE están cumpliendo con dicha ley, y ver si hay duplicidad o exceso de requisitos de manera tal que se hagan las oportunidades de mejora.

El señor Rayner García indica que antes de remitir este informe, la Gerencia General lo presente ante el Consejo de Administración por lo cual propone que el mismo sea presentado en la sesión extraordinaria del miércoles 23 octubre, esto debido a que tienen un par de puntos y para no desajustar y llegar las otras sesiones de lunes que tienen sesión ordinaria, solicita al asesor legal que, de lectura a la propuesta de acuerdo, y la fecha propuesta que el órgano colegiado así lo decida.

Los directores están de acuerdo que sea la fecha propuesta por el presidente del Consejo de Administración.

Se da lectura a la propuesta de acuerdo, por parte del asesor legal, el señor Luis Guillermo Alán solicita se hagan ajustes en el Por tanto 2, y se agrega la fecha para la presentación por parte de la Gerencia General.

Después de discutido y analizado el tema y con base en las explicaciones realizadas por el asesor legal, las observaciones realizadas, el Consejo de Administración, por unanimidad y en firme emite el siguiente acuerdo:

Considerando que:

- 1- Mediante oficio 0012-618-2024 de fecha 27 de setiembre del 2024, la Secretaría del Consejo Directivo del ICE, comunicó a los señores del Consejo de Administración de la CNFL, el acuerdo emitido en el artículo 2 de la Sesión 6649 del 26 de setiembre del 2024, mediante el cual se solicita que en el plazo de un mes, se remita informe a la División de Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, sobre el cumplimiento Ley 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, para que dicha División realice un análisis, para determinar si existe duplicación y/o exceso de trámites, tanto para el cliente interno de la corporación, como el externo en relación con los servicios, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora.
- 2- El artículo 6, inciso q), del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL establece que es deber de éste *"conocer, acoger e implementar las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, de conformidad con los lineamientos, directrices y políticas que defina la Casa Matriz y velar por su cumplimiento."*

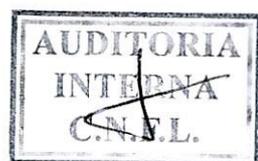


POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 1.**

- I- Dar por recibido, acoger y atender el oficio remitido por la Secretaría del Consejo Directivo del ICE a este Consejo de Administración, mediante el cual solicita que en el plazo de un mes, se remita informe a la División de Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, sobre el cumplimiento Ley 8220 Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, para que dicha División realice un análisis y determine si existe duplicación y/o exceso de trámites, tanto para el cliente interno de la corporación, como el externo en relación con los servicios, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora, según acuerdo emitido por el Consejo Directivo en el artículo 2 de la Sesión 6649 del 26 de setiembre del 2024.
- II- Instruir a la Gerencia General, para que, en la sesión del miércoles 23 de octubre de 2024, en conjunto con el grupo a cargo de la temática, brinden a este Consejo de Administración, un informe con el propósito de que la División de Estrategia y Gestión Corporativa, realice un diagnóstico de los hallazgos identificados para el Consejo Directivo del ICE, según lo indicado en el Por tanto anterior.
- III- Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que, una vez atendido lo dispuesto en el por tanto II por parte de la Gerencia General y sea conocido por este Consejo, remita a la División Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, el informe solicitado.
- 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.

CAPÍTULO IV ASUNTOS DE GERENCIA GENERAL

El señor Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. ingresa a la sesión.

ARTÍCULO 1. Análisis de riesgo de la ejecución y no ejecución del plan de racionamiento

Consejo de Administración

4061008921243

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-0844-2024 de fecha 3 de julio de 2024, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el análisis de riesgo de la ejecución y no ejecución del plan de racionamiento. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general y Erick Esquivel Porras, jefe Dirección de Distribución de la Energía para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés indica que el señor Erick Esquivel hará la presentación del tema.

El señor Erick Esquivel indica que, para poner en contexto, hace 5 meses era cuando estaban en punto crítico de racionamiento en el mes de mayo, en ese momento hicieron una presentación al Consejo de lo que era el plan de racionamiento que tenía la compañía preparado, los criterios, y después de eso, en el mes de julio se les pidió un análisis más enfocado en temas de riesgo, que es lo que van a presentar en función de la experiencia que tuvieron.

Riesgos asociados a un régimen de racionamiento

La normativa POASEN es la que rige el termino de racionamiento, se establecen 6 riesgos esenciales.

1. Incumplimiento técnico en los bloques de energía a desconectar.
2. Falta de comunicación o comunicación incorrecta a clientes.
3. Incumplimiento operativo de ejecución por problema de operación remota ADMS (apertura y cierre de circuitos o equipos a operar en hora indicada).
4. Dejar de ejecutar otras actividades en la red eléctrica en el tiempo planeado (suspensiones programadas para mantenimiento, ampliación o reconstrucción de la infraestructura eléctrica).
5. Afectación en energía suministrada y reducción de margen de ingresos.
6. Recursos de amparo de clientes por afectación de racionamiento.

Este último punto es muy complicado, para su criterio es el que más le preocupa, es un tema que les apareció en este racionamiento, asociado a recursos de amparo de clientes residenciales por afectación de racionamiento, tema muy serio porque da traste con cualquier plan energético de racionamiento nacional.

Cambios en los escenarios

En esta ocasión fue usual que el DOCSE solicitara variaciones en escenarios, obligando a preparar con prisa los nuevos bloques con toda la incertidumbre de comunicación a los clientes. Parte de esto es que al final se actualizaron en total 8 versiones del plan.



Consejo de Administración

4061008921243

El ICE declaró el inicio de racionamiento el 13 de mayo, no obstante, el día previo informaron que gracias a las lluvias recientes se postergaba la fecha de inicio y así fue el manejo el resto de la semana, hasta que finalmente el viernes 17 de mayo levantan alerta.

Impacto en actividades ordinarias (suspensiones programadas)

De acuerdo con el tiempo de duración de esa directriz, hay afectación en el cumplimiento de planes de mantenimiento, nuevos servicios a clientes y conflictos contractuales en el caso de RIDE Curridabat.

Únicamente se permitieron suspensiones menores que no implicaran transferencia de circuitos, las cuales fueron avisadas de forma local al grupo de clientes afectados.

Impacto en servicios críticos medios e industrias

Si bien el plan mitiga el impacto para no afectar servicios estratégicos de salud, AYA e industrias, los bloques de energía requeridos por DOCSE y una condición mixta en desarrollo industrial junto al residencial no hace posible cumplir al 100 % este objetivo.

Caso similar ocurre con algunas estaciones de bombeo de AYA, EBAIS, centros de educación y controles de semáforos que están distribuidos en toda el área de servicios, en circuitos de carácter residencial.

Indica que se dan situaciones particulares como por ejemplo se habla de los EBAIS, están distribuidos a lo largo y ancho del área de servicio de la CNFL, al igual que en todo el país, y están interconectados desde los circuitos mixtos, residenciales, comerciales, por lo cual, no es posible respetar los EBAIS como tal, igual hay sistemas de bombeo de acueductos que están mezclados en circuitos industriales, comerciales, residenciales, no es factible técnicamente poder rescatarlos todos, y también por ahí todavía se complicó más, alguno recuerda cuando el Ministerio de Educación Pública también pretendía que la CNFL visitara todos los colegios, escuelas, que están a lo largo y ancho, entonces eso se vuelve materialmente imposible, hay industrias también que desgraciadamente por la planificación nacional, no están definidos en un bloque o en un solo circuito y se les hace materialmente imposible. Otros si bien están en circuitos industriales por los bloques de energía tan altos que le pedía al DOCSE, y se les hacía imposible tener que sacar algunos circuitos industriales, no les daba más la suma de energía y tenían que cumplir porque, repite, si ellos hacen un bloque de energía sin la cantidad suficiente, comprometían todo el Sistema Nacional, entonces es un tema complicado. Es un tema que en las conclusiones pusieron que requiere tal vez un involucramiento mayor de esas instituciones, porque prácticamente pretendían que CNFL resolviera todo y eso es imposible.

Clientes oxígeno-dependiente

Consejo de Administración

4061008921243

Si el ítem 2.3 ya establece de previo las afectaciones a servicios públicos, el caso de clientes oxígeno-dependientes de afectación individual simplemente haría inviable un plan de racionamiento a nivel nacional, con el riesgo colateral ya no de una desconexión avisada de un bloque de circuitos, sino que todo el sistema eléctrico y la totalidad de clientes sin aviso previo estaría expuesto a un apagón nacional sin previo aviso.

La normativa POASEN en su CAPÍTULO XIII (OPERACIÓN DEL SISTEMA ELÉCTRICO NACIONAL EN RÉGIMEN DE RACIONAMIENTO), establece lo siguiente:

Artículo 142. Responsabilidad de abonados y usuarios. Medidas propias

Los usuarios y abonados serán responsables de tomar las previsiones que consideren pertinentes, en la medida que los racionamientos de energía debidamente programados e informados, les afecten.

Menciona que la CNFL eso fue lo que hizo, se tiene oxígeno-dependiente ciertamente identificados, pero están a lo ancho y largo del área de servicio, están mezclados en todos los circuitos, uno de los circuitos que tenían en un bloque de desconexión de 2 a 4 de la tarde, les llegó un recurso de amparo donde decía que no se incluyera ese circuito, o si no el señor Erick Esquivel podía parar en la cárcel, no hay margen de acción, ahí fue cuando salió el escenario 8, llamó al Centro de Control, les dijo que sacaran ese circuito y van a tener que meter otro, porque se tiene que cumplir el bloque de energía, lo que pasó ahí es que hay un contexto legal, que si bien es cierto él no es abogado pero le dio la razón sin un análisis previo del todo el contexto técnico, porque si esto se extrapola a nivel país simple y sencillamente no se puede hacer un plan de racionamiento porque ningún circuito se va a poder sacar, esto es muy serio, ellos en la retroalimentación al DOCSE lo plantearon, y sí le preocupa porque si le dieron la razón a este cliente perfectamente ya hay una jurisprudencia para dársela a cualquiera que lo pida.

Igual es un tema sabido que la Caja también da apoyo a los oxígeno-dependientes, pero es un tema que quedó ahí y es bastante riesgoso.

Conclusiones

- Los escenarios de racionamiento planificados por DOCSE deben respetarse y en todo caso es recomendable que los cambien o los amplíen para no generar crisis dentro de la crisis. Este punto está fuera de control de todas las distribuidoras y es resorte exclusivo del DOCSE. En el mes de noviembre les llega la solicitud a todas las distribuidoras para que elaboren el Plan de racionamiento ojalá que



Consejo de Administración

4061008921243

vengan con escenarios más diversos, para evitar tener que correr eso se vuelve un riesgo para el cumplimiento técnico y el aviso a los clientes.

- La CCSS, MOPT, MEP, AYA deben tener una participación más proactiva en función de los avisos de empresas distribuidoras, en una crisis la gestión es de todas las partes. Se hace realmente imposible poder cumplir al 100% de algunos puntos que ellos pretenden, porque la forma distribuida que están esos servicios no permitiría hacer un plan de racionamiento.
- En cuanto al ADMS no se presentó ninguna afectación en el periodo de alerta, siendo el elemento base para una ejecución expedita del plan energético asociado al racionamiento.
- Los grupos de trabajo interno de CNFL liderados por el Comité Operativo de Crisis (COC), demuestran que son la base para coordinar de forma adecuada condiciones de emergencia, pues cuenta con equipos ya establecidos de previo y con personal experimentado.
- Los recursos de amparo en favor de oxígeno-dependientes para no ser incluidos en los bloques de desconexión, son una bomba de tiempo para planificar y ejecutar un plan emergencias en racionamiento a nivel nacional, como tal es recomendable que el Operador del Sistema Eléctrico Nacional (DOCSE) y Regulador ARESEP establezcan con los entes de Salud y Judiciales un diálogo de contexto al respecto.

Archivo digital

Adicionalmente se ha creado un archivo digital en N:\Servidor Archivos Dirección Distribución\Dirección\Racionamiento 2024, con el fin mantener la base histórica como insumo de referencia en posibles casos de escenarios de racionamientos futuros.

El señor Luis Fernando Andrés desea resaltar que el Gobierno Central a través de los diferentes viceministros, inclusive ministros, los llamaban y les mandaban notas pidiendo que a ellos no se les afectara por diversa índole, como bien se mencionó Acueductos les mandó más de 40 o 50 lugares donde tienen bombeo agua en el sector de la compañía, ellos tienen identificado principalmente a Puente Mulas y el sector de la Valencia de Heredia, y camino hacia Heredia, pero habían demasiados lugares y no los iban a poder satisfacer y ya iba a empezar a ver problemática porque ya tenía Acueductos el problema del racionamiento propio de ellos, más el racionamiento de electricidad, iba a complicar la situación. Pero de igual forma, la viceministra de Educación presionando, la gente de la Caja de Seguro Social presionando, y se vuelve un tema bastante delicado, que ojalá, aunque lo tiene bien connotado el tema del

Consejo de Administración

4061008921243

racionamiento, es un tema que ojalá nunca caigan en él, porque la verdad es que va a ser bastante complicado el manejo de un tema de racionamiento.

Hay empresas de distribución que sí lo pueden hacer de una forma más ágil, por ejemplo, y aquí es honesto y transparente, cuando hablan con la gente de Coopesantos, por ejemplo, ellos tienen todos los medidores inteligentes, pueden mandar a desconectar, medidor por medidor, claro, están hablando de una empresa que aporta muchísimo menos que CNFL en un racionamiento y eso no lo podría hacer la CNFL, porque tendría que desconectar bloques de mucha potencia y esos son muchos clientes, entonces no podrían entrar en un sistema que alguien podría decir, porque no hacen lo de Coopesantos, que ellos pueden mandar órdenes para desconectar una cierta cantidad de clientes, la CNFL y lo dice aquí con honestidad, eso sería bastante complicado de tener una medida de ese tipo.

El señor Rayner García agradece al señor Erick Esquivel y don Luis Fernando Andrés por esta ampliación, indica que tiene algunas preguntas técnicas, pero da la palabra don Guillermo Alán y luego a la directora Heylen Villalta.

El señor Luis Guillermo Alán indica que, tiene varios comentarios y una pregunta, con relación al punto y muy importante que se tocó de los oxígeno-dependientes, ese riesgo debe de tenerlo como que sí o sí, si va ese riesgo porque como muy bien indicó el compañero, ya hubo un recurso, la Sala Constitucional, precisamente donde lo declararon con lugar, ¿Por qué la Sala lo declara con lugar? y así lo va a seguir declarando, y lo ha declarado en otros aspectos, porque en el ICE también lo vivieron en determinado momento cuando se indicó que, mire en ese lugar no se puede tener el servicio público de electricidad, porque no es y se indicaron todas las condiciones, porque no era rentable para el ICE, porque no hay recursos, bueno, a la Sala eso no le interesa, no, simplemente la Sala dice, mire, señor, ustedes están brindando un servicio público y usted tiene que ver cómo le solventa la necesidad. ¿Por qué?, porque la Sala lo que establece, es el derecho a la vida, que han indicado que es el bien jurídico superior, entonces en esto compañeros cree que deben tenerlo bien claro que ese riesgo se va a materializar, y deben tener todas las provisiones correspondientes, porque en el caso del ICE muchas veces los obligó a que les pusieran paneles solares o que le pusieran plantas de electricidad, o lo que fuese, pero el asunto hay que solucionarlo, cree que este es un punto muy importante.

Tiene varias preguntas, cuando el compañero habló de los puntos críticos, los EBAIS, dice no hay forma de no afectarlo, aquí solicita que don Luis Fernando Andrés le aclare, a ver si fue que él entendió mal en su momento, cuando él habló en su conferencia, que fue muy clarita y muy bien manejada la conferencia, cuando estaban previo a que se iba a dar las suspensiones que no se materializaron, pero en esa conferencia escuchó ante una pregunta que le hicieron a don Luis Fernando Andrés,

Consejo de Administración

4061008921243

de que se indicaba que los hospitales y otros, si industrias importantes o algo, que eso no se iba a afectar, eso ya se habían tomado las previsiones.

La pregunta ahora es, precisamente por más que se haya dicho, si es que así lo entendí él, y así fue en esa conferencia, ¿los EBAIS no hay forma entonces de meterlos verdad?, esa sería su primera aclaración, que le gustaría que hicieran.

El señor Luis Fernando Andrés responde que tienen totalmente identificados dónde están todos los centros de salud, sean EBAIS, CAIS que son las clínicas más grandes y por supuesto los hospitales, en el caso de los hospitales, que por su dimensión y por su importancia estaban totalmente respaldados, ninguno de ellos se iba a ver afectado, pero lo que son los EBAIS, como son clínicas pequeñas y que básicamente son consultorios médicos, esos no los tenían respaldados, esos iban a sufrir el racionamiento. Cuando hablaron en la conferencia de prensa, básicamente estaban hablando de hospitales como el Hospital Calderón Guardia, el Hospital México, el de Niños, el Blanco Cervantes, el Hospital San Juan de Dios, la Maternidad Carit, ese tipo de hospitales grandes son los que tenían totalmente protegidos para no afectarlos, por ejemplo, decir EBAIS que está en San Francisco de Ríos ahí por el Palí, ese tipo de lugares que a veces son casi una casa de habitación que alquila la Caja, esos sí, no los tenían identificados. Los tiene identificados, pero no los tenían dentro de lo que se iba a ver afectado en el racionamiento, con toda transparencia lo indica.

El señor Luis Guillermo Alán menciona que eso es importante porque deben de tenerlo claro, para que eventualmente el día de mañana, si se da una situación de poder tener la claridad precisamente, así como lo está indicando el señor Luis Fernando Andrés, porque una cosa son los hospitales y toda esta situación que saben que la facilidad, diciéndolo así, de identificar el asunto de los EBAIS, que están metidos entre alamedas y en un montón de lugares. Ahora hay algo importante, no sabe si o han visto o lo han coordinado con casa matriz, porque precisamente la semana pasada que estaba viendo el asunto de la Comisión de Electricidad, ahí compareció el señor Marcos, compareció el gerente de electricidad, y no recuerda quién fue la otra persona que acompañó a al señor Marcos, pero ahí le hicieron la pregunta, ahí lo cuestionaron mucho con los apagones, con los racionamientos, con toda esta situación y el señor Marcos en ese momento, sostuvo de que el ICE estaba tomando todas las previsiones correspondientes a efecto de que no hubiesen apagones el próximo año, qué saben de la compañía al respecto.

El señor Luis Fernando Andrés responde que, recientemente han estado trabajando de cerca con el ICE, con el DOCSE, en principio todas las directrices que les ha dado el ICE les han indicado, que no va a haber racionamiento el otro año, inclusive acompañaron al ICE en la conferencia de prensa que recientemente hubo que participó el señor Harold Cordero como gerente, que al final no estuvo en una conferencia la hizo el señor Agustín, como director de la parte de Transmisión en



Consejo de Administración

4061008921243

forma interina debido a que el gerente de Electricidad estaba fuera del país, estuvo el señor Julio Matamoros que es del DOCSE y estuvo Berny Fallas que es el meteorólogo, ese día dijeron ellos tres que no se espera racionamiento para el próximo año, que han hecho todas las previsiones, que están tratando de recuperar los embalses más grandes del país con este invierno que tienen, y también están tratando de cerrar unos contratos de importación de energía en Panamá, ellos están trabajando con la gente de la de Gatún, que es en el Canal de Panamá, ve una posibilidad que le exporte de Panamá una cantidad de megavatios hora por día y otro contrato más en con otra empresa más en Panamá.

Con eso, básicamente ellos creen, más la importación tradicional y los embalses recuperados, más todas las plantas térmicas que se montaron este año, el problema que tuvieron para el mes de marzo, abril, fue que esas plantas térmicas, debieron estar operando desde febrero y todas ellas se atrasaron en su forma de ingresar, no entraron cuando se ocupaban, pero como ya, para este año sí están instaladas todas las plantas térmicas contratadas, ellos esperan no tener ningún efecto para el próximo año, repite, están de la mano con ellos trabajando, en todo momento para esperar, ver qué les van a decir finalmente y a través de los dos centros de control, tanto el DOCSE, como el de la CNFL tienen comunicación permanente al respecto.

El señor Luis Guillermo Alán comenta que el compañero hablaba de los cambios de escenario que les pidió el DOCSE y aquí les indicaba que los mismos se materializaron, bueno, se materializaron por lo que entendió o lo corrigen si lo está viendo mal, se materializaron porque se solicitaron esos cambios, se dieron, pero no se materializaron en la realidad porque no hubo suspensión, a ver si es así esa situación, que la materialización es porque les cambiaron los planes, pero no hubo efectos porque no hubo suspensión. Ahora teniendo esa experiencia, dentro de las recomendaciones que se manejaban en las conclusiones que tan contundentes han sido con el DOCSE de manejar esta situación y esos cambios, que no sean así tan abruptos, o no hay forma de eventualmente si el DOCSE dice cambie, hay que cambiarlo.

El señor Erick Esquivel responde que es correcto fue así, ellos les solicitaron los cambios, pero dichosamente no se materializó. Lo que sí implicó, obviamente como lo dijo, fue el corre corre que tuvieron que hacer, para hacer los cambios que ellos les solicitaban de una tarde-noche para la mañana siguiente, entonces los niveles de riesgo ahí se vuelven muy altos justamente, pero por dicha no se materializó el pagó un como tal. Pregunta cuál era la otra consulta.

El señor Luis Guillermo Alán indica que entonces sí lo había entendido bien, lo otro era de que, si no hay forma de decirle al DOCSE, mire señor, en esta vez nos solicitaron estos cambios, se dieron, no hubo efectos porque no hubo apagón, pero necesitamos que haya un poquito más de espacio llamándolo así, como para no

Consejo de Administración

4061008921243

ponerse a correr, porque como bien usted lo indicaba, de que al correr pueden cometer errores y se puede dar efectos mayores.

El señor Erick Esquivel responde, correcto el DOCSE y ARESEP les pidieron retroalimentación de las observaciones con relación al racionamiento, las indicaron, algunas de esas iban en esta línea, no han tenido, por lo menos él, no ha tenido retroalimentación, porque ellos normalmente lo mandan ahora en noviembre, el nuevo plan de racionamiento va a dar seguimiento a ver si escucharon un poco la inquietud que plantearon.

El señor Rayner García indica que por ahí anduvieron coincidentes también con sus consultas.

La señora Heylen Villalta agradece por la presentación, siguiendo como en esa línea que estaba hablando el señor Guillermo, entiende que había una iniciativa de cambiar el procedimiento como tal, el procedimiento junto con el ente regulador, porque parte de todas estas inquietudes y todo este análisis de riesgo que ahora están teniendo, son producto de que nunca habían aplicado el procedimiento, estaba ahí en papel y nadie nunca lo aplicó, entonces no habían salido todas estas inquietudes y todas estas válidas observaciones, y que obviamente afectan a todas las distribuidoras. Entonces quería saber si ustedes están participando, en estas sesiones, entiende que DOCSE estaba coordinando con ARESEP esos cambios posibles al procedimiento y también, aunado a esta parte del cambio y el procedimiento, todas estas acciones que ustedes están diciendo que han comunicado a DOCSE, le gustaría que también lo tuvieran dentro de este expediente, este archivo digital que les están mostrando que queden como evidencia de todas esas comunicaciones que le dicen a DOCSE, que quede evidencia que se dicen, que después no digan, que no dijeron, o que no digan que no expresaron las inquietudes, lo que les estaba afectando como empresa distribuidora, esa es una consulta.

La otra consulta va más en la parte de los conflictos contractuales que tuvieron con la empresa que está siendo la subcontratada para hacer el proyecto RIDE. ¿Quiere consultar si se puede considerar, dentro de la actualización de contrato o dentro de futuros contratos, el tema del racionamiento?, para que sea un riesgo también compartido con ellos, y que ellos sepan que también no son situaciones que son de control directo de la compañía, sino que son circunstanciales y que van a depender también del entorno país, en cuanto a las aplicaciones de los racionamientos, entonces que tal vez se pueda considerar en una cláusula contractual que exista ese riesgo y que sea un poco también compartido entre la empresa, el proveedor y CNFL.

El señor Erick Esquivel responde que, está totalmente de acuerdo con la señora Heylen Villalta, el primero que comentó que incluye toda la gestión que han hecho ante el DOCSE y ARESEP, va a ponerse detrás de la retroalimentación porque



Consejo de Administración

4061008921243

honestamente ellos presentaron lo que les pidieron, pero no han tenido retroalimentación. Y el segundo punto, efectivamente, de hecho, en los contratos que están revisando de futuros RIDES, reconstrucción de la red, tienen varios puntos por mejorar en las cláusulas y uno de estos sin duda es el tema de racionamiento que no estaba considerado.

El señor Luis Guillermo Alán comenta que, al margen de esta presentación, y no quería dejar pasar la oportunidad, efectivamente, él la semana pasada, ante pasada que estuvo dándole seguimiento a los temas de electricidad en la Asamblea Legislativa, que estuvo la participación del señor Luis Fernando Andrés, del señor Guillermo Sánchez y de la señora Laura Montero, expresar su felicitación porque el tema fue muy bien manejado por los tres compañeros, y lo que más le gustó fue el asunto de las réplicas, también con los diputados, porque cuando van a ese tipo de situaciones, los diputados a veces en la réplica, se ponen muy *quisquillosos*, *muy ariscos*, y se supo manejar muy bien las respuestas, él vio la aceptación y el visto bueno que manejaban ellos, entonces quería externar su felicitación por esa participación.

El señor Luis Fernando Andrés agradece al señor Luis Guillermo Alán por la felicitación.

El señor Rayner García indica que se unen como Consejo de Administración a la misma.

El señor Luis Fernando Andrés indica que, como un comentario final, la conferencia de prensa que bien indicó el señor Erick es importante, fue una decisión de esta administración, él participo en la conferencia de prensa, ese día apoyando a Marcos, que fue un día jueves y ese mismo día viendo un poquito las explicaciones de Marcos a sus clientes y principalmente a todo el país en aquel momento, con el señor Roberto Quiroz como gerente de electricidad, inmediatamente empezaron a coordinar ellos en menos de 24 horas, salieron con la de la CNFL con una pequeña particularidad que la de CNFL sí claramente definía quiénes y a qué horas se quedaron los clientes sin energía eléctrica, eso fue muy bien visto por los clientes, porque ya por lo menos quedaba claro de qué horas a qué horas les quitaban la luz, como se dice tradicionalmente, y bueno, afortunadamente al final no tuvieron que llegar a eso, pero bueno, esa fue la decisión que tomaron como empresa para estar de cara y de frente al cliente.

El señor Rayner García agradece al señor Erick Esquivel esta presentación, sin duda alguna muy interesante, le parece a él y en el ICE también lo hicieron, esto debido a que se coordinó a través de distribución y comercialización las experiencias o plan de mejora con respecto a la aplicación del procedimiento de racionamiento, y como bien lo indicaba la directora Villalta nunca había pasado. Se están tomando algunas

Consejo de Administración

4061008921243

acciones como un manual interno, eso es como cuando se aprueba una ley, pero después viene el manual de la ley, y viene el protocolo de la ley, o estas cosas ahí disculpan los abogados, seguramente hay mejores términos, pero sí hace falta un (a, b, c) interno, para aplicar algo, a tan alto nivel, y considera que tal vez sí es importante a través de Casa Matriz, y bueno, aquí aboga por la representación de la Gerencia General a través de la directora Villalta, que sería importante a través o en conjunto con las distribuidoras hacer un tema de exposición, no de la problemática, sino de lo crítico, puede decirlo así, para decirlo en positivo, y no es negativo, valga la redundancia en el sentido de la descripción, porque no es la distribuidora la que decide si hay o no racionamiento, es un tema de energía, es un tema de un área que se extrapola, a las empresas de distribución eléctricas, algunas con más facilidades que otras para maniobrar, por así decirlo, y todavía por lo menos a nivel de ADMS o la tecnología de medición inteligente, no, no estamos como para poder hacer un comando o una acción de limitar quiénes sí y quiénes no, cree que todavía en Costa Rica por lo menos la mayoría todavía tiene que madurar un poco más ese proceso de gestión tecnológica y que pasa por la parte eléctrica, pero sin duda alguna cree que aunque bien, y bien lo han dicho aquí el país o el ICE está asegurando los recursos energéticos para el 2025, y vienen más veranos, y vienen más fenómenos naturales, ya sea niño o niña, etcétera.

También le gustó mucho algo y lo anotó, el tema que mencionó el señor Erick de crisis, o sea, tal vez el posible racionamiento es una crisis, pero puede haber otras, ¿Entonces cuál va a ser la forma de manejarlo? Cree que eso es importante y eso sí se está viendo, por lo menos a nivel interno del ICE, que también se podría, por lo menos hacer una sinergia, en ese tema para operar exactamente igual, anotó algo muy importante y fue el tema de comunicación con el DOCSE o con el ICE, eso es un tema también interno, ICE considera que, de una manera proactiva y siempre en positivo, tal vez hacerles la exaltación de coordinar con el ICE o con el DOCSE aquellas potencialidades de mejora en cuanto a la comunicación, eso sí es importante, eso se está haciendo a nivel interno ICE también, para lograr que más allá de la fluidez que tiene que ver con este tema, es la coordinación y la exactitud, todos han experimentado cuando van hablando por el celular, por cierta ruta nacional y se quedarse sin señal, esperan un momento y luego volver a llamar, esto es diferente cuando hablan del fluido eléctrico, están hablando de que hay vidas que se pueden comprometer, como bien lo indicó el señor Marcos al inicio de la Semana del Trabajador, hay empresas que dependen de un alto porcentaje, si no es que el 100%, para generar o producir el bien o servicio, o producto final, y están hablando de millones de dólares, entonces considera que, hay que hacer ver bien el tema para lograr dar un entendimiento sobre el mismo, porque a veces la gente piensa que al vecino de abajo sí y al de arriba también, y a mí no, eso tal vez hay que clarificar.

En el ICE se están hablando también de campañas, primero actualice sus datos, ojalá tener el 100% de la información de los clientes para poder comunicar a tiempo y



Consejo de Administración

4061008921243

específico, mire su NIS, tal va a ser afectado de 3 a 7 de la noche, perfecto, ojalá por los medios digitales, Apps, etcétera, o bien también un tema de campaña sobre información, sobre esto que están conversando, o sea, no depende de la distribuidora, depende de un tema que de capacidad de generación de un país, y eso les da, más allá, tal vez algunos comentarios así muy en el aire, para dejarlos como idea al señor Eric y al señor gerente para poder coordinar con Casa Matriz y lo correspondiente, aunque para el 2025, como bien lo indicó el presidente ejecutivo, Marco Acuña, tienen asegurados los recursos, pero puede ser ante cualquier crisis que es necesario tener todo esto bien identificado.

Una vez que la Gerencia General y su equipo de trabajo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado se analiza y discute la propuesta de acuerdo.

El señor Luis Guillermo Alán recomienda agregar en el Por Tanto II en lugar de lo que corresponda, la atención de los comentarios realizados en esta sesión, para que quede debidamente la trazabilidad dentro de los comentarios que se hicieron, las gestiones que se hicieron con el DOCSE y demás comentarios, el señor asesor legal recomienda construir un nuevo punto II con la recomendación.

Después de discutido y analizado 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 Normativa Técnica Nacional Planeación, Operación y Acceso al Sistema Eléctrico Nacional (AR-NT-POASEN) contempla la posibilidad de efectuar racionamiento cuando las reservas energéticas del país se vean comprometidas.
2. El Instituto Costarricense de Electricidad, del 6 al 17 de mayo del 2024, mantuvo activa una alerta por racionamiento eléctrico, solicitando a las empresas distribuidoras atender sus requerimientos, como parte de las funciones de planificación que ejerce como Operador del Sistema Eléctrico.
3. La CNFL acató de inicio a fin las instrucciones emitidas por el Instituto Costarricense de Electricidad e informó a sus clientes por los medios electrónicos. El racionamiento no se materializó, pero si generó impactos colaterales, según el informe análisis de riesgos del Plan de Racionamiento 2024, elaborado por la Dirección de Distribución de la Energía de la CNFL.



Consejo de Administración

4061008921243

4. El Consejo de Administración, según el capítulo III artículo 4 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2672 celebrada el lunes 13 de mayo de 2024, sobre este tema acordó:

Acuerdo 4

(...)

III. Instruir a la Gerencia General para que presente un análisis de riesgo de la ejecución y no ejecución del plan de racionamiento y se confeccione un expediente digital en el que se documenten las evidencias y respaldos de cada una de las acciones tomadas por la Gerencia General.

5. La Dirección de Distribución de la Energía, mediante oficio 6001-0220-2024 de fecha 2 de julio de 2024, remitió el informe análisis de riesgos del Plan de Racionamiento 2024 a la Gerencia General, para su conocimiento y lo que corresponda.
6. Mediante oficio 2001-0844-2024 de fecha 3 de julio de 2024, la Gerencia General aprobó y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el informe análisis de riesgos del Plan de Racionamiento 2024 elaborado por la Dirección de Distribución de la Energía, sobre los impactos colaterales que generaron la activación del protocolo de racionamiento de la energía por parte del ICE.
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, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 2.

- I. **Dar por recibido y conocido el análisis de riesgos asociados a la ejecución del programa de racionamiento 2024 de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A., remitido por la Gerencia General mediante oficio 2001-844-2024 de fecha 3 de julio de 2024 y presentado por la Administración en la presente sesión.**
- II. **Instruir a la Gerencia General para que atienda las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Consejo de**



Administración en la presente sesión, relacionadas con la presentación del análisis de riesgos asociados a la ejecución del programa de racionamiento 2024.

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

ARTÍCULO 2. Rectificación acuerdo plan financiero 2025

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1253-2024 de fecha 2 de octubre de 2024, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración la Rectificación acuerdo plan financiero 2025. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Juan Ml. Casasola Vargas, jefe de la Dirección Administración y Finanzas y Franklin Quirós Arce, jefe del Área Administración Financiera, para que se refieran al tema.

El señor Juan Ml. Casasola menciona que se presentara la rectificación acuerdo Plan financiero 2025, se les presentó por un error material que tuvieron en la actualización del documento respecto al momento que habían solicitado la revisión del borrador del plan, cede la palabra al señor Franklin Quirós para hacer la presentación.

El señor Franklin Quirós indica que lo que se tienen es una rectificación al acuerdo que se había tomado el pasado lunes 23 de setiembre del 2024, el Consejo de Administración aprobó el Plan Financiero 2025 y Proyección 2026-2029, según acta de la sesión ordinaria virtual No.2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 2024.

Sin embargo, en el por tanto III se indicó dos valores que no corresponden a la versión final del documento como son: Rendimiento de activos en operación (en el acuerdo indica 1,14% siendo lo correcto 1,09%) y Margen de Operación (en el acuerdo indica 2,26% siendo lo correcto 2,20%).

Cabe indicar, que el cambio aplica solamente para el acuerdo ya que, en el documento final, resumen ejecutivo y presentación, se plasmaron los datos correctos.

Una vez que la Gerencia General y su equipo de trabajo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado se analiza y discute la propuesta de acuerdo.

El señor Rayner García solicita informar también a la Auditoría Interna y al Comité de Vigilancia.



Consejo de Administración

4061008921243

Después de discutido y analizado 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 2001-1214-2024 de fecha 24 de setiembre de 2024, la Gerencia General comunica a la Dirección Administración y Finanzas la aprobación el Plan Financiero, según capítulo IV, artículo 3 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 2024.
2. Mediante oficio 3301-084-2024 de fecha 01 de octubre de 2024, la Unidad Administración Financiera y Contable con el aval de la Dirección Administración y Finanzas, solicita a la Gerencia General un ajuste al acuerdo tomado por el Consejo de Administración en el capítulo IV, artículo 3 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 2024, específicamente en el por tanto III, en cuanto a los valores del Margen de Operación y Rendimiento de activos en Operación, cuyos valores correctos son 2,20% y 1,09% respectivamente.
3. El ajuste solicitado en el considerando anterior obedece a un error material, por cuanto en el documento final, resumen ejecutivo y presentación realizada, se plasmaron los datos en forma correcta.
4. Mediante oficio 2001-1253-2024 de fecha 2 de octubre 2024, la Gerencia General avala respecto del Plan Financiero para el año 2025, específicamente en los valores del Margen de Operación y Rendimiento de activos en Operación y remite al Consejo de Administración, la solicitud de dejar sin efecto en el Por tanto III, lo referente al Margen de Operación y Rendimiento de activos en Operación para que se lean: 2,20% y 1,09% respectivamente.
5. El artículo 6, inciso g), del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL establece que es deber de éste: *“Aprobar la Estrategia Empresarial y sus modificaciones, debidamente alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE, los planes y de soporte al negocio y el Plan Financiero Corporativo, con su portafolio de proyectos y el respectivo presupuesto”.*

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 3.



- I. Dar por conocido y recibido el oficio 2001-1253-2024 de fecha 2 de octubre del 2024, remitido por la Gerencia General, referente a la solicitud de dejar sin efecto en el por tanto III, lo atinente al Margen de Operación y Rendimiento de Activos en Operación para que se lean 2,20% y 1,09% respectivamente, ajustando el dato consignado en el acuerdo tomado según capítulo IV, artículo 3 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 2024.
- II. Modificar en el por tanto III del acuerdo de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 2024, únicamente lo correspondiente a los porcentajes indicados en cuanto al Rendimiento de Activos en Operación para que se lea 1,09% y en cuanto al Margen de Operación se lea 2,20%.

En lo demás, se mantiene incólume el acuerdo tomado según capítulo IV, artículo 3 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2694, celebrada el lunes 23 de setiembre de 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.

ARTÍCULO 3. Estados financieros agosto 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1206-2024 de fecha 23 de setiembre de 2024, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración los Estados Financieros agosto 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Juan Ml. Casasola Vargas, jefe de la Dirección Administración y Finanzas y Franklin Quirós Arce, jefe del Área Administración Financiera, para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés comenta que van a presentar los análisis de los resultados financieros para el mes de agosto 2024 y para esta presentación le acompañan el señor Franklin Quirós y el señor Juan Ml. Casasola, a quien les cede la palabra.

El señor Juan Ml. Casasola indica que, se van a ver los resultados obtenidos al cierre del mes de agosto, los cuales presentan todavía una condición a nivel de estado de resultados, una cifra todavía en rojo, precisamente por los efectos que han venido explicando, amén de que todavía en este mes de agosto tenían la Planta Brasil en



mantenimiento mayor, y eso hace que la factura por compra de energía eléctrica en agosto, tenga una cifra importante, entonces esa variable también suma, por lo tanto, le cede la palabra al señor Franklin Quirós para que desarrolle la presentación.

El señor Franklin Quirós procede a exponer el análisis de los resultados financieros, según los siguientes datos:

Estado de ingresos y gastos

Por los periodos terminados al 31 de agosto 2024 y al 31 de agosto 2023
(millones de colones)

	2024	2023	Análisis horizontal Variación		Efecto en resultados
			Absoluta	Relativa	
Ingresos de operación	227.966	217.253	10.714	4,93%	↑
Otros Ingresos	927	865	62	7,20%	↑
Total ingresos de operación	228.893	218.117	10.776	4,94%	↑
Costos y gastos de operación	235.790	209.500	26.290	12,55%	↑
Otros gastos	492	277	215	77,69%	↑
Total costos y gastos de operación	236.283	209.777	26.505	12,63%	↑
Excedente (pérdida) de operación	(7.389)	8.340	(15.729)	-188,60%	
Ingresos y costos financieros	(7.476)	(10.126)	2.650	-26,17%	↓
Fluctuaciones cambiarias-netas	(5)	618	(623)	-100,82%	↓
Impuesto renta diferido neto	3.917	2.263	1.654	73,07%	↑
Excedente (pérdida) neto	(10.954)	1.095	(12.049)	-1099,99%	
Margen de operación	-3,2%	3,8%		-7,08%	
EBITDA	13.371	29.208	(15.837)	-54,22%	
Margen EBITDA	5,9%	13,4%		-7,58%	

Ingresos de operación ↑ 4,94%

- 4,25% aumento ventas de energía en MWh. (2024: 299 550 MWh) 4,03% Interanual.
- Disminución en el precio promedio de venta según lo establecido en la RE-048-IE-2024 el cual incluye el efecto neto de la respuesta al recurso de revocatoria, la rebaja tarifaria aplicada a la CNFL, el efecto del CVG y el ajuste extraordinario al ICE. 2023: 99,41 - 2024: 94,52 - Variación 4,92%.
- Disminución de 62 MCRC en otros ingresos, producto de la disminución en la venta de servicios a particulares del sistema de generación.

Costos y gastos de operación ↑ 4,94%

- Aumento en las compras de energía en 22 827 MCRC:
 - Cantidad de energía comprada aumentó 3,63%
 - El precio promedio de compra aumentó con base en lo dispuesto en las resoluciones **RE-164-IE-2023** (CVG), **la RE-159-IE-2023** (ajuste ICE) y **la RE-160-IE-2023** (ajuste ICE transmisión) **2023: 65,66 - 2024: 68,61 - Variación 4,48%**.
 - La generación propia aumentó un **10,71%**
 - Las pérdidas de energía disminuyeron **2023: 9,57% - 2024: 9,47%**



- Aumento de los costos y gastos controlables en 3 626 MCRC (7,61%) producto del efecto de la reposición de parte de los funcionarios que se acogieron a su pensión en el periodo 2023.

Compras de energía

Agosto 2023: ₡140 553 millones.

Agosto 2024: ₡163 380 millones.

Diferencia: ₡22 827 millones, 16,24%.

Apartado financiero

	2024	2023	Análisis horizontal Variación		Efecto en resultados
			Absoluta	Relativa	
Total ingresos de operación	228.893	218.117	10.776	4,94%	↑
Total costos y gastos de operación	236.283	209.777	26.505	12,63%	↑
Excedente (pérdida) de operación	(7.389)	8.340	(15.729)	-188,60%	
Ingresos y costos financieros	(7.476)	(10.126)	2.650	-26,17%	↓
Fluctuaciones cambiarias-netas	(5)	618	(623)	-100,82%	↓
Impuesto renta diferido neto	3.917	2.263	1.654	73,07%	↑
Excedente (pérdida) neto	(10.954)	1.095	(12.049)	-1099,99%	
Margen neto	-4,8%	0,5%		-5,31%	

Fluctuaciones cambiarias-netas ↓ 100,82%

Menor ingreso por tipo de cambio de los saldos en las cuentas corrientes.

Mayor gasto por diferencial cambiario se pasó de un tipo de cambio de ₡538,18 en agosto 2023 a ₡520,67 en agosto 2024.

Costos e ingresos financieros netos ↓ 26,17%

Disminución en el gasto por intereses de la deuda por reducción de las tasas de interés. (Tasa básica pasiva).

Disminución en los ingresos financieros generados por los saldos en las cuentas bancarias e inversiones.

Efecto Disminución Tarifaria

Al mes de agosto (miles de colones)

Mes	Precios manteniendo la tarifa (sin CVG)	Cantidad vendida (MWh)	Ventas en colones manteniendo tarifa	Ventas reales sin CVG	Disminución por tarifa
Enero	90,48	286.253	25.899.313	24.363.917	1.535.395
Febrero	90,98	288.144	26.215.917	23.278.331	2.937.586
Marzo	90,64	289.886	26.274.397	23.418.202	2.856.195
Abril	91,54	293.137	26.832.295	23.676.022	3.156.273
Mayo	90,88	306.147	27.823.864	24.706.376	3.117.488
Junio	91,07	305.390	27.812.173	24.781.948	3.030.225
Julio	90,46	297.506	26.911.500	24.165.895	2.745.606
Agosto	90,68	299.551	27.163.884	24.412.334	2.751.550

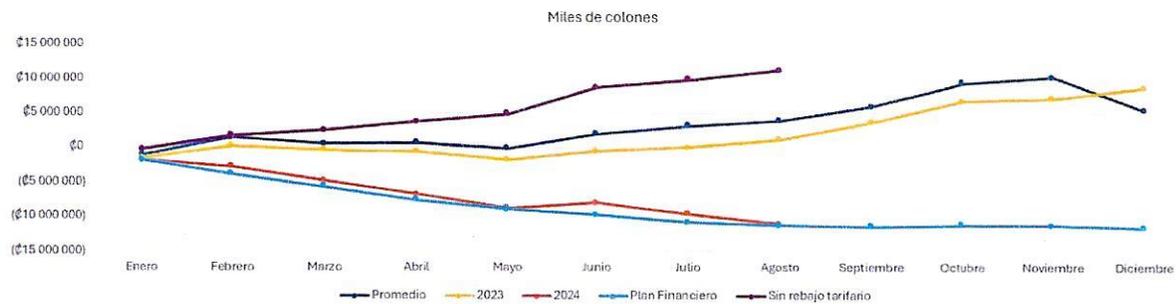
La disminución Total acumulado por disminución tarifaria

22.130.319

- **7,64%** de rebaja en el precio.
- **23 652 millones colones** menos de ingresos en el periodo 2024.
- Las ventas en MWh han aumentado un **3,17%** con respecto a lo estimado.
- Por lo que al mes de agosto la empresa ha dejado de percibir **22 130 millones colones** de ingresos, por efecto de la resolución tarifaria.
- En caso de continuar con este comportamiento el rebajo total en el 2024 podría llegar a los **33 204 millones de colones**.

Comportamiento mensual promedio

Utilidad neta – años 2019-2024



Comportamiento por estación climatológica:

- Durante el primer semestre se nota una marcada influencia de la época seca, que genera menor lluvia y por ende mayor compra de energía al ICE.
- Caso contrario a lo que sucede en el segundo semestre del año, cuando se presenta el invierno aumentando la generación propia.

Situación 2024:

- Con la rebaja tarifaria, se espera un comportamiento negativo de las utilidades durante todo el año.

Seguimiento Plan Financiero

Por periodo terminado 31 de agosto 2024

(millones de colones)

	Plan Financiero	Real 2024	Variación		Plan Financiero	Agosto 2024	% de cumplimiento
Ingresos de operación	224.833	227.966	3.133	Ingresos de operación	338.944	227.966	67%
Otros Ingresos	1.487	927	(560)	Otros Ingresos	2.260	927	41%
Costos y gastos de operación	232.860	235.790	2.931	Costos y gastos de operación	345.559	235.790	68%
Otros Gastos	274	492	219	Otros Gastos	418	492	118%
Excedente de operación	(6.813)	(7.389)	(576)	Excedente (pérdida) de operación	(4.773)	(7.389)	155%

EBITDA
Margen Ebitda

Agosto
₡13 370 886
5,87%

Meta anual
₡28 605 188
8,44%



Consejo de Administración

4061008921243

Marge de Operación	-3,24%	-1,41%
Margen Neto	-4,80%	-3,40%
Rendimiento sobre activo en Operación	-1,16%	-0,75%

La pérdida al final del periodo neta se proyecta en ₡288 MCRC menos de lo esperado en el Plan Financiero, (₡11 242) MCRC.

Este es un efecto típico se esta comparando un dato parcial contra un dato anual y esto hace que sea normal que sobre todo en los meses lluviosos, agosto, setiembre y octubre, incluso noviembre vayan a acelerando esa recuperacion de los indicadores, o de los resultados como tal, hasta alcanzar la meta en el mes de diciembre, lo que se espera es que con la puesta en marcha de Planta Brasil, es posible que anden un poco por encima de los que tienen en el plan financiero.

Balance de situación

Al 31 de agosto 2024 y al 31 de diciembre 2023
(millones de colones)

	Agosto 2024	DIC 2023	VARIACIÓN	
			ABSOLUTA	RELATIVA
Activo no corriente	643.100	652.535	(9 435)	-1,45%
Activo corriente	66.199	70.135	(3 936)	-5,61%
Total activos	709.299	722.669	(13 370)	-1,85%
Pasivo no corriente	247.182	250.205	(3 022)	-1,21%
Pasivo corriente	47.805	47.200	605	1,28%
Total pasivos	294.988	297.404	(2 417)	-0,81%
Total patrimonio	414.311	425.265	(10 954)	-2,58%
Total pasivo más patrimonio	709.299	722.669	(13 370)	-1,85%

Endeudamiento

2023 – 2024 ↑ 0,44 PP

Activo total ↓ 1,85%

Pasivo total ↓ 0,81%

Pasivo total/Activo total

Diciembre 2023 41,15%

Agosto 2024 41,59%

Razón circulante

2023 – 2024 ↓ 0,10 PP

- Activo corriente ↓ 5,61% (Cuentas por cobrar e inventarios).
- Pasivo corriente ↑ 1,28% (Cuentas por pagar).



Consejo de Administración

4061008921243

La razón endeudamiento según Ley 8660: 34,85%.

Saldo de caja

De agosto 2023 a agosto 2024 (millones de colones)

Agosto 2023 ₡38 979 millones

Agosto 2024 ₡29 650 millones

El saldo de caja al mes de agosto presenta variaciones de:

- -23,93% con respecto a agosto 2023.
- 29,41% con respecto al mes de diciembre 2023.
- La disminución en el flujo para el mes de julio se debe al pago de la demanda de los profesionales, en agosto empieza a aumentar nuevamente.
- Factura ICE al día. Pago 20 de agosto por ₡20 330 millones.
- La factura del mes de agosto se paga el 19 de setiembre por un monto de ₡20 608 millones.

El señor Rayner García comenta que, recuerda en años anteriores que ya por estas fechas se estaba en positivo, le preocupa y tal vez algo más robusto del por qué todavía están saliendo así.

El señor Franklin Quirós responde que, se devuelvan a la filmina con el gráfico de líneas Comportamiento mensual promedio, Utilidad neta – años 2019-2024. Comenta que es correcto, que ya para el año anterior, que es la línea amarilla, ya a partir de agosto se venía en positivo y evidentemente las lluvias hacen de que esta tendencia mejore el resultado de la empresa. Este año el plan financiero lo que está mostrando, lo que está proyectando es una pérdida al finalizar el periodo de más de ₡11 000 millones, recuerda que era una pérdida que si la aplicaban tal y como estaba se situaba en ₡18 000 millones, la administración inmediatamente toma medidas para precisamente disminuir este efecto. Sin embargo, aún con todas las medidas tomadas, permanece una disminución o una pérdida de ₡11 000 millones, que definitivamente a pesar de que creen que va a ser menor, es un tema que verán de hoy en ocho, es difícil que logren revertir ese comportamiento, propiamente el resultado de agosto, ya es un mes, igual que julio que debería de haber tenido utilidades, sin embargo, la salida del funcionamiento por mantenimiento mayor de PH Brasil, ha hecho de que no puedan tener utilidades en esos periodos, en esos meses en específicos que son junio y agosto. Si Brasil hubiera estado funcionando, hubiera sido difícil porque también el clima los engañó un poquito, pensaron que iban a tener un invierno bastante fuerte desde esos dos meses, sin embargo, no lo tuvieron, pero sí creen muy cerca de tener el cierre de setiembre, de que setiembre va a hacer un mes diferente. No sabe si van a tener utilidades, pero si todo sale bien así va a ser. Insiste, con algunos días de generación de Brasil en el mes de setiembre, estaría mejorando un poquito el resultado que los que tuvieron en agosto. Si no tuvieran utilidad, por lo menos se

Consejo de Administración

4061008921243

estarían acercando. Y si todo se mantiene estable ya octubre y noviembre deberían de ser meses típicos en los que debería de haber algún tipo de utilidad.

El señor Juan Ml. Casasola indica que, complementando el comentario del señor Franklin Quirós, cree que este año no deben de dejar de tener *la luz encendida* de que siempre van a tener pérdida este año, ya para estos meses se podría estar pensando cómo se vio utilidades de alrededor de ¢600 o ¢700 millones en función, primero del recurso hídrico y segundo todas las plantas que generan, lo dice porque el rebajo tarifario fue muy grande, no pueden sustituir con otro ingreso esos ¢24 000 millones que fue el rebajo tarifario, imposible superarlo. Entonces este año 2024, la empresa sí, va a tener pérdidas, se hace el esfuerzo para que sea menos de lo que debe ser, la pérdida inicial estimada era alrededor casi de ¢19 000 millones, con todas las gestiones que se han venido realizando, andan en la parte real alrededor de ¢10 000 millones, y esperan estar cerrando en ¢9 000 millones, ojalá un poquito menos de ¢9 000 millones, sí de aquí para arriba hasta noviembre generan bien, ya vieron que la factura de setiembre bajó con respecto a agosto, como bien dijo el señor Franklin Quirós, con una generación de Brasil en los últimos 10 o 12 días, y eso hace ver, que tenían un panorama un poquito más refrescado. Pero sí es importante esa parte, comprende la preocupación, ellos también la tienen, se ocupan en ver qué tipo de gestiones se pueden seguir haciendo para seguir minimizando la pérdida, pero jamás eliminarla porque el trabajo tarifario es muy grande. Sí sería eliminar esa parte.

El señor Rayner García indica que le queda claro, que el tema tarifario no se lo brincan así, nada más, podrían obviamente por el tema de la influencia de la época seca, que se estuvo al borde de un posible racionamiento, que todavía sigan siendo afectados a pesar de que ha llovido bastante y que todavía es una secuela importante. Es como, por así decirlo, el COVID y el efecto post COVID, como para poner un ejemplo, podrían hacer la analogía bajo esa óptica, como para que quede un poco claro de que aún está lloviendo, todavía los afluentes que alimentan las plantas o que hace generar las plantas, no los tienen a full, por así decirlo.

El señor Luis Fernando Andrés, comenta que, como complemento a la parte financiera, este año el invierno ha sido bastante flojito, aunque ya este mes de setiembre y octubre están viendo que está lloviendo mucho, el mes que más llovió dentro de los primeros 8 o 9 meses fue junio, junio fue un mes con bastante lluvia, que por ahí tuvieron una rebaja importante en el pago de la factura al ICE. Julio estuvo bastante seco comparado con julio de años anteriores, igualmente agosto, por eso es que este agosto se presenta con unos números no tan buenos desde el punto de vista generación, por lo que ya explicó el señor Franklin Quirós y rectificó Juan Ml. Casasola, el tema del mantenimiento mayor de Brasil, sino también que fue un mes bastante seco, julio y agosto fueron secos y no obstante, ya en setiembre se empezó a sentir un poco más de lluvia y esperan que este mes de octubre y noviembre sea bastante bueno desde el punto de vista lluvioso. No obstante, para mejorar los

Consejo de Administración

4061008921243

resultados financieros, también por la recuperación de embalses en la zona norte y principalmente del país.

El señor Luis Guillermo Alán pregunta que aparte de todo esto que explicaba el compañero Franklin Quirós, Juan Ml. Casasola y el señor Luis Fernando Andrés, qué otras medidas hay visualizadas, para efectos de poder ver hasta dónde es, como medidas paliativas para ver hasta dónde se puede solventar el asunto. Eso por un lado y lo otro, nada más un asunto de forma para que haya consecuencia entre lo que se ha dicho y la filmina que dice: en la época seca se genera mejor lluvia, no será menor lluvia y por ende una mayor compra de energía al ICE, para efecto de que no quede algo así como una inconsistencia. Eso sería básicamente.

El señor Franklin Quirós responde que sí, el señor Luis Guillermo Alán sí tiene toda la razón. Van a hacer la corrección en la filmina, en realidad sí hay menor lluvia. En cuanto a las acciones adicionales, quiere mencionar que justo están entregando el día de hoy una explicación concreta o un poquito más amplia para verla de hoy en 8, de precisamente estas medidas que ya se tomaron, van a tratar de tomar alguna adicional, no quiere adelantar mucho en el tema, además del seguimiento que se le da a los ingresos, se sigue haciendo lo máximo posible en el tema del gasto y de hecho cree que una de las principales medidas que se pueden tomar es esa revisión del presupuesto, la revisión de las contrataciones como tales, con el fin de ver cuáles ya van a finalizar en el año 2024 y cuáles no, restringir un poco el tema de compra. Ya a estas alturas iniciar un proceso de contratación, ya no tiene mucho sentido por los tiempos que las mismas llevan y por último y lo más importante es que todo esto los lleva a la devolución de recursos de presupuesto, a las arcas que maneja el área de presupuesto y todo lo que las dependencias devuelvan, representa un gasto evitado. Si la compañía logra hacer que la dependencia devuelva ₡500 millones, son ₡500 millones que no se van a ejecutar en el gasto, por la relación que tienen directamente una herramienta de planificación y otra, insiste en que lo van a ver un poquito más a detalle, pero básicamente ese es el mayor de los esfuerzos que pueden hacer en materia de gastos controlables.

El señor Rayner García agradece al señor Franklin Quirós por las ampliaciones y cree que tal vez haciendo la réplica al comentario del señor Juan Ml. Casasola con respecto a que definitivamente cualquier acción que se haga en este año van a negativo, lo tiene claro, el tema es que ya él tiene algunos años acá y ve que cuando ya empieza a llover, empieza a ver positivo después de junio o julio. Y bueno, sigue viendo agosto todavía con un tema negativo, le parece que bajo las explicaciones que hacen desde la parte técnica y financiera, es lógico que todavía estén ahí, rozando o tratando de salir a flote, tal vez tratar de tomar las medidas necesarias para en lo menos posible, salir en negativo. Cree que se ha hecho un buen esfuerzo, bien lo dijo don Juan Ml. Casasola.



Consejo de Administración

4061008921243

Una vez que la Gerencia General y su equipo de trabajo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado se analiza la propuesta de acuerdo.

Después de discutido y analizado 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 3101-0268-2024 de fecha 12 de setiembre de 2024, el Área Contabilidad y la Dirección Administración y Finanzas remitió a la Gerencia General los Estados Financieros del mes de agosto 2024.
2. Mediante oficio 2001-1206-2024 de fecha 23 de setiembre de 2024, la Gerencia General aprobó y remitió al Consejo de Administración, los Estados Financieros del mes de agosto 2024, para su conocimiento y lo que corresponda.
3. El Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL, en su Sección I, correspondiente a Deberes y atribuciones del Consejo de Administración, artículo 6. Deberes, inciso jj) establece: "Analizar los estados financieros mensuales y aprobar los estados financieros auditados que se remitan a las superintendencias correspondientes", en el cumplimiento de esta norma la Gerencia General remite los Estados Financieros del mes de agosto de 2024.
4. 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, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 4.

- I. **Dar por recibido y conocido el oficio 2001-1206-2024 de fecha 23 de setiembre de 2024 de la Gerencia General, en el cual se remite al Consejo de Administración, los Estados Financieros con corte a agosto 2024.**
- II. **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. Oficio 0060-0250-2024. Directriz Corporativa de integridad en materia de Contratación Pública

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1121-2024 de fecha 2 de setiembre de 2024, en donde se somete a conocimiento y aprobación del Consejo de Administración la Directriz Corporativa de integridad en materia de Contratación Pública. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Juan Ml. Casasola Vargas, jefe de la Dirección Administración y Finanzas para que se refieran al tema.

El señor Juan Ml. Casasola indica que mediante el oficio 0060-0250-2024 la Presidencia Ejecutiva del ICE comunica la Directriz Corporativa de integridad en materia de Contratación Pública, esta directriz es complemento a la anterior que ya había emitido a corporación en materia de, corrupción, ética y valores.

Considerando la importancia de reforzar la transparencia, integridad e imparcialidad, como principios rectores en materia de contratación pública y con la finalidad de suministrar herramientas para potenciar y regular los comportamientos de las personas orientadas fielmente al actuar ético, transparente, apegado al interés público, así como a la identificación oportuna de conflictos de interés y evitar actos irregulares.

Reuniones o audiencias con oferentes o proveedores

El personal que realice labores relacionadas con la contratación pública que participe en reuniones o audiencias que se celebren con oferentes o proveedores, deberá incorporar en una agenda en cada dependencia la siguiente información:

- Lugar, fecha y hora de la reunión, si fue realizada de forma física o virtual (indicar plataforma).
- Tema específico tratado en la reunión.
- Nombre, documento de identificación y número de las personas físicas asistentes y del personal de la Institución o Empresa que participó. Para los representantes de entes privados, indicar la razón social o la marca que representan. Se deberá indicar la dependencia para la cual laboran y el puesto. Cuando participen varios funcionarios, deberá incluir el contenido en la agenda, el que ocupe el puesto de mayor jerarquía en la respectiva empresa.

Capacitación ofrecida por proveedores o potenciales proveedores

El personal que reciba capacitación con proveedores incluirá en la agenda pública la siguiente información:



Consejo de Administración

4061008921243

- Descripción de la contratación y quien la adjudicó o aprobó.
- Empresa que brinda la capacitación
- Indicar que se encuentra en el Plan de Capacitación y el código de línea al que se refiere.
- Tipo de capacitación a recibir.
- Objetivos y beneficios para la Administración de recibir la capacitación.
- Funcionario que recibe la capacitación.
- Puesto del funcionario que recibe la capacitación.
- Beneficios para el puesto de trabajo del funcionario.
- Lugar en el que se imparte.
- Fechas de realización.
- Agenda de la actividad.
- En caso de que la actividad sea sin costo, indicar si se trata de un proveedor actual o potencial.

El personal que reciba estas capacitaciones deberá tener presente los principios en materia de integridad, conflictos de interés, conducta ética y materias relacionadas.

Revisión periódica de normativa y estándares éticos

La Dirección Proveeduría del ICE y así como de las empresas, en conjunto con la dependencia que lidera el tema de ética y valores de cada empresa, deberá realizar revisiones periódicas de la normativa y de los estándares de integridad que ayuden a garantizar que el personal cuente con los conocimientos necesarios en la materia.

Programas de capacitación

La dependencia que lidera el tema de ética y valores, en conjunto con las dependencias de formación del personal, deberá desarrollar programas de capacitación en materia de integridad dirigidos al personal de contratación pública.

Asesoría en materia de integridad

La dependencia que lidera el tema de ética y valores brindará asesoramiento en materia de integridad al personal.

Estudios de Mercado o sondeos

La Dirección Proveeduría del ICE, así como de cada empresa, deberá realizar las acciones necesarias para proponer a la Administración guías metodológicas para realizar estudios de mercado o sondeos.

Pruebas de concepto

La Gerencia General de cada empresa debe emitir las directrices necesarias para aplicar pruebas de concepto de manera transparente e igualitaria, de manera que conste el debido respaldo de la objetividad de las actuaciones, considerando las



opciones de mercado y en procura de adquirir el bien o servicio que resulte el más apropiado para satisfacer el interés público.

Audiencias previas a la publicación del pliego de condiciones

Deben realizarse en estricto apego a lo establecido en la Ley General de Contratación Pública y su Reglamento y al principio de transparencia, a efectos de lograr que el pliego de condiciones recoja todo lo necesario para satisfacer el interés de la Administración con esa contratación.

Estudios de riesgos

La dependencia a cargo de determinada contratación deberá identificar los riesgos y adoptar las medidas de control que generen valor agregado para administrarlos y mitigarlos, lo anterior, basado en escenarios que permitan justificar y respaldar los procedimientos de contratación.

Esta directriz debe ser integralmente dimensionada por los titulares subordinados y los funcionarios, a efectos de evitar la corrupción y los conflictos de interés, y principalmente de procurar que las gestiones normales en la gestión de la empresa queden con el respaldo necesario para evitar cuestionamientos y brindar la información ante cualquier solicitud.

El señor Luis Fernando Andrés comenta que, toda esta directriz venía basado en la legislación anterior que los regía para todo el tema de compras, ahora que vuelven a la 8660 cree que la política es buena y es válida para la compañía, pero la política de la 8660 respecto a proveedores y todo este tipo de visitas y atenciones era un poquito diferente. Tengan presente que vuelven al sistema de compras anteriores esto es bueno que lo tengan porque el anterior tenía un poco más y *“entre comillas lo dice flexibilidad”* para atender proveedores, principalmente para ver nuevas tecnologías, nuevos desarrollos tecnológicos de algunas empresas, en materia tanto de medición, de distribución, de los diferentes materiales que compraron.

Lo quería decir el señor Guillermo, básicamente para ese concepto tener en cuenta que esto se estaba planteando basados en la legislación anterior, pero en el tema compras van a una evolución del 8660 nuevamente, y usted como tiene amplio conocimiento el 8660 le gustaría también conocer su opinión al respecto.

El señor Luis Guillermo Alán indica que, en esa línea iba su comentario, cree que ya don Luis Fernando Andrés prácticamente indicó todo lo correspondiente, pero en su observación iba en ese sentido, esta directriz, si lo revisan fue emitida efectivamente en mayo, de este año, cuando les aplicaba la ley 9686, la Ley de Contratación Pública y tiene la claridad de que, en agosto, si mal no recuerda, ya salió publicado el, Por tanto, donde vuelven efectivamente a la ley 8660. Su observación iba en el sentido de que cuando ven el resumen de la directriz, o la directriz en sí mismo, ahí hay algunos



Consejo de Administración

4061008921243

aspectos muy puntuales que hace alusión a la Ley de Contratación Pública, la cual ya le aplica a CNFL. Y básicamente esos principios están establecidos y están regulados, si estuviesen regulados en la Ley de Control Interno, en la Ley de la Corrupción, por un principio de ética y una sana administración, se pueden observar, pero cuando hay puntos establecidos específicamente en la Ley de Contratación Pública y es muy diferente a la de CNFL, tienen que regirse precisamente por la 8660. ¿Por qué este comentario? Porque como esta directriz hay que publicitarla, hay que sensibilizarla y todo eso entonces para no crear confusión, porque cuando la van a sensibilizar ahí va a hacer alusión a la ley, hay aspectos que hacen alusión a la Ley de Contratación Pública, entonces para no crear confusión en los compañeros que tengan que manejar esto, y que tengan esta claridad y este comentario tanto que ha hecho Luis Fernando Andrés como el de él, y que lo está ampliando en ese sentido, porque deduce que en su momento el Consejo Directivo del ICE va a tener y tiene entendido que por ahí debe andar el asunto, va a tener que dimensionar esta directriz y efectivamente tropicalizarla a la ley la 8660 y el Reglamento del 8660.

El señor Guillermo Sánchez comenta que, como complemento a los comentarios que han señalado, tal vez, en resumen, decir que efectivamente esta política, ya lo dejó claro el señor Luis Guillermo Alán permitido antes de este el tema de la anulación de la aplicación, de la Ley 9986 a la CNFL. Pero, en resumen, lo que no pueden perder de vista es que en el tema de corrupción todavía se mantienen, los tratados o las convenciones en esta materia se mantienen vigentes, por supuesto, la Ley del Financiamiento y Corrupción en la Función Pública, el Código Postal Civil, que establece temas de impedimento, conflictos de interés, como dice el señor Luis Guillermo Alán, lo que la casa matriz va a tener que hacer, es dimensionar, mantener, no sabe si la política anterior, recuerden que hay una política anterior de Conflicto de Intereses, que refundió ahora con este tema de corrupción y conflicto de intereses en esta nueva directriz, pero que va a llegar el momento en que va a tener que revertir o dimensionar, el alcance de esta dirección, el compartir, por lo menos a las empresas, la razón de que no le aplica la 9986.

El señor Rayner García agradece tomar las recomendaciones del director Luis Guillermo Alán y las ampliaciones del señor Guillermo Sánchez, sabe que a nivel interno de la administración así lo van a hacer.

Una vez que la Gerencia General y su equipo de trabajo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado se analiza y discute la propuesta de acuerdo.

El señor Luis Guillermo Alán indica que tienen un comentario general para la transcripción del acta, cuando se refería a la Ley de Contratación Pública le parece que indicaba la 9635 y para que se escriba correctamente Ley 9986.

Consejo de Administración

4061008921243

El señor Rayner García indica que la Secretaría del Consejo toma nota para la transcripción del acta.

Después de discutido y analizado 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 0060-0250-2024 la Presidencia Ejecutiva del ICE remitió a los Gerentes Generales del ICE y sus Empresas, la Directriz Corporativa de integridad en materia de Contratación Pública.
2. La Directriz Corporativa citada en el considerando anterior, tiene como objetivo el reforzar la transparencia, integridad e imparcialidad, como principios rectores en materia de contratación pública y con la finalidad de suministrar a todo el personal que labora o tiene actividades relacionadas con la materia, herramientas para potenciar y regular los comportamientos de las personas orientadas fielmente al actuar ético, transparente, apegado al interés público, así como a la identificación oportuna de conflictos de interés y evitar actos irregulares.
3. Mediante oficio 3001-0246-2024 de fecha 21 de agosto de 2024, la Dirección Administración y Finanzas remitió a la Gerencia General los documentos correspondientes relacionado con la Directriz Corporativa de Integridad en Materia de Contratación Pública.
4. Mediante oficio 2001-1121-2024 de fecha 02 de setiembre de 2024, la Gerencia General aprobó y remitió al Consejo de Administración, los documentos relacionados con la Directriz Corporativa de Integridad en Materia de Contratación Pública.
5. 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, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 5.



- I. Dar por recibido y conocida la Directriz Corporativa de Integridad en Materia de Contratación Pública.
- II. Instruir a la Gerencia General, para que con base en el grupo encargado de la temática, revisen la procedencia de la implementación de la presente Directriz, considerando la normativa de contratación aplicable a la CNFL y procedan con la revisión o promulgación de los documentos o regulaciones que correspondan.
- III. Instruir a la Gerencia General para que, con base en el grupo encargado de la temática, tanto en la Unidad de Proveeduría Empresarial, en la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano, así como en la Comisión de Ética y Valores de la CNFL, procedan con la sensibilización y/o divulgación al personal de la CNFL de la Directriz Corporativa, con la finalidad de que tengan conocimiento de su contenido, alcance y responsabilidades.
- IV. Instruir a la Gerencia General para que proceda a remitir la Directriz Corporativa al Proceso Análisis Administrativo para su debida oficialización y respectiva comunicación en el sitio oficial intranet, así como en el sitio web de transparencia de CNFL, en el tanto no se comunique por parte de Casa Matriz alguna modificación al respecto para las empresas del Grupo ICE.
- V. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración, para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, así como a la Auditoría Interna para lo que corresponda.
ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 5. Visión estratégica para recursos energéticos distribuidos – Informe de avance I semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-1251-2024 de fecha 2 de octubre de 2024, en donde se somete a conocimiento y aprobación del Consejo de Administración la visión estratégica para recursos energéticos distribuidos – Informe de avance I semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Mauricio Moreno Paniagua, asistente de gerencia, Gerencia General, Guido Godínez Zamora, asistente de gerencia, Gerencia General y Richard Ruiz Gutiérrez, coordinador de proceso, Proceso Gestión del Cambio, para que se refieran al tema.

También comenta que el Consejo de Administración, muy gustosos de recibir al equipo y ver este tema, no solamente porque están a expensas de una serie de



regulaciones, políticas, procedimientos a nivel nacional sobre el tema. El ente regulador se está moviendo en esa línea, la Rectoría del MINAET también, hay una presión de la demanda por tener muchas de estas soluciones o recursos ya operando en la red, y especialmente en la red de distribución, circuitos y redes, por lo cual es de gran interés para el órgano colegiado, ir acompañando y recibiendo, entendiendo sobre estos temas y el complemento en cuanto a las decisiones que hay que tomar para poder apoyar, impulsar y respaldar las acciones en este tema.

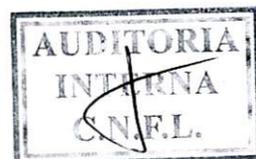
El señor Luis Fernando Andrés presenta al equipo que lo acompaña, que es el caso de Mauricio Moreno, el señor Guido Godínez, que es una de las personas que trabaja en la Gerencia General con el señor Mauricio Moreno en todo el tema de modernización del negocio eléctrico y tiene mucho que ver con todo lo que es la Visión DERs, y también han incorporado hoy al compañero Richard Ruiz, que es el líder en gestión en todo lo que es, gestión de cambio a través de la Unidad Cultura y Gestión del Talento Humano, temas muy importantes que también tienen que ver, y por eso se acompaña de ellos tres, cede la palabra la señor Mauricio Moreno para que haga la introducción.

Nuevo paisaje del negocio eléctrico a menos de diez años de plazo

El señor Mauricio Moreno indica que, por décadas el paisaje eléctrico, del mercado eléctrico, fue un paisaje sin cambios, era algo muy predecible, prácticamente no pasaba nada. Hoy en día la realidad les plantea una dinámica, muy distinta y basta con que por un momento piensen cómo va a ser el panorama dentro de 5 años o 10 años.

Decía Marco Acuña en una comisión legislativa la semana anterior que probablemente en el 2030 tengan 150 000 carros eléctricos, algo altamente probable viendo las tasas de crecimiento que se están dando, eso significa que la red de recarga pública debería escalarse en un nivel parecido 10 veces, ya de por sí, están detrás de la demanda. Una generación distribuida que probablemente se va a duplicar en ese periodo, van a tener sistemas de almacenamiento y microrredes con amplia presencia, hoy en día pueden hablar de microrredes en Micro Technology, en Establishment Labs, en Proquinal, en Belca, en Calots, en Marriott, en Grupo Nación, pero bueno, eso se va a volver una práctica extendida, la medición inteligente deberá estar al 100% en un corto plazo en todas las empresas distribuidoras, tienen que desarrollar nuevas capacidades operativas y en materia de planificación para desenvolverse en una dinámica de alta penetración de recursos distribuidos.

Igualmente, verán los primeros sistemas de transporte público de buses, haciendo la transición energética de combustión a electricidad, lo cual tiene incidencia, evidentemente sobre las redes eléctricas y también genera oportunidades de negocio. Más allá de vender kilovatios, genera oportunidades en cuanto a la posibilidad de



Consejo de Administración

4061008921243

vender servicios no regulados, tema que sobre el cual también se trabaja. Una experiencia de clientes 100% digital un gran desafío, por ahí que también habrá que afrontar, y algo muy importante, la libre elección del cliente. La libre elección del cliente tradicionalmente se ha pensado que tiene que ver sólo con reformas jurídicas, van a una dinámica, donde también la tecnología ya le permite al cliente tomar decisiones sobre a quién, con quién toma el servicio.

Visión DERs

- Recursos Energéticos Distribuidos
- Iniciativa marco
- Diseño integral
- Multidisciplinario
- Genera valor
- Enfoque el cliente
- Transformación
- Horizontes de tiempo

Consejo de Administración Visión DERs

Visión DERs es un producto que nace de un acuerdo del Consejo Administración, lo cual le parece un gran acierto, ya que el Consejo en algún momento identificó la necesidad y lo señaló y a partir de ahí empezaron a trabajar en este proceso, a partir de una iniciativa marco, donde van tratando de hacer un diseño integral siempre con equipos multidisciplinarios y esto es algo muy importante en el proceso de adaptabilidad y gestión de cambio, entender que no pueden trabajar en nichos, no pueden trabajar en grupos cerrados, porque se necesitan un conjunto de competencias que están dispersas en la organización y la buena noticia es que hay competencias en la organización, pero tienen que agruparlas, que integrarlas en equipos ad hoc, que tienen un principio y un fin.

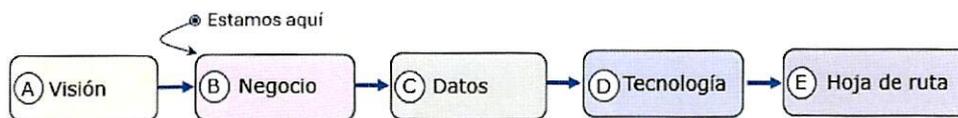
Han trabajado en esa línea es así como ustedes ya han podido conocer productos concretos, meses atrás conocieron el análisis integral para echar a andar la compra de excedentes de generación distribuida, lo cual implicó análisis financieros, tarifarios, comerciales, de arquitectura empresarial, etcétera, ya eso es un producto concreto, recientemente conocieron los estudios de prefactibilidad de Nuestro Amo y Belén, y en esa línea van con otras iniciativas que tienen que ver con temas como almacenamiento, algo muy importante, los pilares de este esfuerzo en gestión de cambio y arquitectura empresarial y los rescata, muy importante porque igual fueron observaciones de este Consejo en la sesión de febrero pasado, donde la observación muy válida que les hacían es, ven mucha tecnología, ven mucho desarrollo de modelos, pero el ser humano y la arquitectura empresarial como están con eso, bueno, contarles que igual están trabajando en esos dos frentes y de hecho, hoy les traen un adelanto de un primer esfuerzo de análisis de adaptabilidad y gestión al

cambio, para lo cual traen al experto en la materia, cede la palabra a al señor Guido Godínez para que continúe.

Transformación Empresarial

Este proceso de transformación con Visión DERs toma como base el estándar corporativo de arquitectura empresarial que se basa en la metodología de TOGAF, han implementado un sistema simplificado de esta metodología que tiene 5 etapas.

Modelo simplificado de arquitectura empresarial para DERs



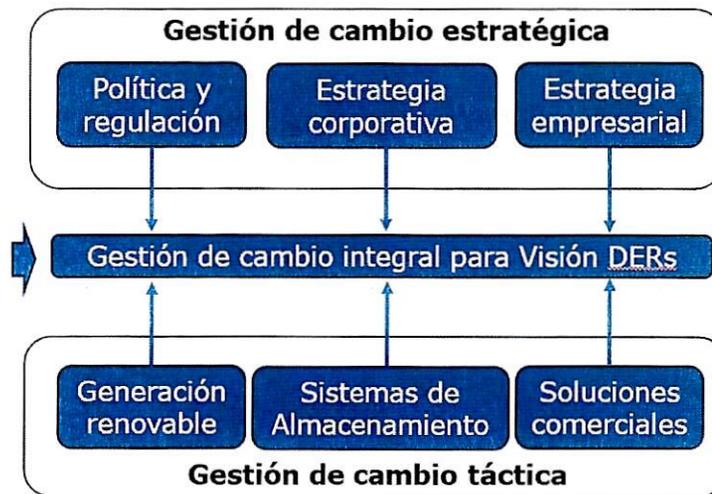
- Principios y pilares
- Base jurídica y regulatoria
- Actores claves
- Mapeo de procesos
- Análisis y priorización de capacidades
- Análisis de cierre de brecha

Cede la palabra a Richard Ruiz para que continúe.

Gestión del cambio

El señor Richard Ruíz menciona que apoya la implementación del tema DERs en la CNFL, especialmente porque desde el momento que el Consejo planteó que la gestión del cambio es un aspecto estratégico que tiene que estar, y la Gerencia General, liderada por el señor Luis Fernando Andrés, vino y lo impulsó aún más, definitivamente el tema se vuelve preponderante, ahora lo mencionaban, tener a las personas en primer lugar, antes que todo, que son quienes materializan todos estos logros y objetivos, y arrancan con la base del éxito de cualquier implementación de cambio de una organización, un patrocinio fuerte y que se va a ir viendo representado en los liderazgos a través del tiempo con todos estos temas, algo que es importante también que lo tengan de conocimiento, el Proceso de Gestión del Cambio está certificado en dos modelos a nivel internacional, uno es el HCMBOK (Human Change Management Body of Knowledge), que es justamente para generar las estrategias de implementación de cambios como es el tema que tenemos acá, y otro es el OCMBOK (Organizational Culture Management Body of Knowledge), que es el que hace el análisis de la cultura organizacional, y la gran ventaja es que en el momento que combinaron ambos elementos, obtuvieron resultados sumamente interesantes y muy

integrales para poder hacer abordajes completos. Entonces, a partir de esto, para el tema de DERs se ha definido dos líneas de trabajo importantes.



Estudio de adaptabilidad a los cambios, 2024

- Financiero
- Gerencia
- Estrategia
- Jurídico
- Generación

Índice de adaptabilidad CNFL: 69,6 (medio)

- Comercialización
- Distribución

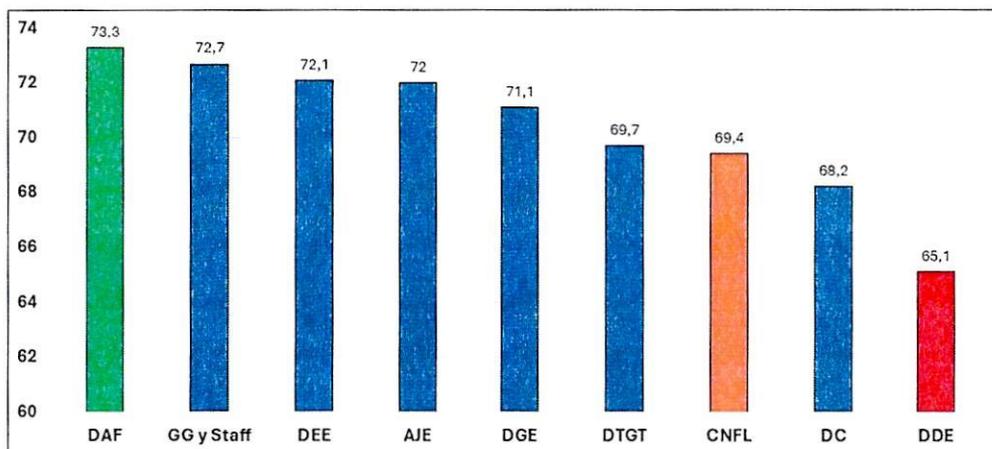
Gestión y Adaptabilidad al cambio

Estudio de adaptabilidad a los cambios, 2024

- Financiero
- Gerencia
- Estrategia
- Jurídico
- Generación

Índice de adaptabilidad CNFL: 69,6 (medio)

- Comercialización
- Distribución



Fuente: Estudio de caracterización de la cultura organizacional de CNFL, I Trimestre 2024.

Alcance y muestra: Adaptabilidad a los cambios como un enfoque de cultura organizacional, CNFL, muestra de 1073 personas de los diferentes estratos, anualidades y direcciones. Nota: no se contemplaron personas con menos de 3 meses de laborar.

Confiabilidad del estudio: Confiabilidad del 99% y un margen de error del 3%.

Ponderación: Los diferentes resultados se puntúan en 3 rangos, de 0 a 59 bajo, 60 a 79 medio, y 80 a 100 óptimo.

Índice del Enfoque de Cultura Organizacional (ECO)-Adaptabilidad: Es la capacidad de responder con flexibilidad a los cambios que ocurren en el entorno y adaptarse con facilidad a nuevas realidades, conocimientos y prácticas laborales.

Cede la palabra al señor Guido Godínez

Equipos de trabajo

Visión DERs se ha se ha estructurado en un conjunto de equipos ad hoc o de propósito especial, que contempla un componente técnico principalmente en las Direcciones de Generación, Distribución y Comercialización reforzados y trabajando de manera armoniosa con equipos de finanzas y equipos legales, entro del proceso de

Consejo de Administración

4061008921243

coordinación siempre ha estado la Gerencia General liderando este proceso y ahora con un soporte de equipo transversal, dentro de los productos que tienen a nivel de generación, ya tienen productos de prefactibilidad, de proyectos, algunos de los cuales ya han sido desarrollados en el Consejo de Administración, a nivel de Distribución están trabajando en procesos de perfilado para almacenamiento, temas de microrredes, aspectos operativos y transporte eléctrico, principalmente vinculado al concepto de penetración de sistemas a la red y en Comercialización, un concepto vinculado al proceso de soluciones integrales renovables que ahorita se están llamando SER PLUS, también abordando temas específicos como compra excedentes de generación distribuido y transporte eléctrico, pero vinculado principalmente a la componente de redes de recarga.

Los tres equipos de soporte transversal: i) Finanzas y regulación, ii) Asesoría Legal y iii) Transformación, constituyen la base de esta iniciativa y han brindado fortalezas adicionales a los equipos de corte técnico. Actualmente, existe sinergia entre los equipos y un funcionamiento eficiente.

Coordinación a nivel gerencial y soporte de un equipo de transformación.

Productos de la iniciativa

- A. Prefactibilidades en Generación, Caja, Belén, Nuestro Amo, Compra de excedentes entre distribuidoras.
- B. Perfiles en Distribución, Almacenamiento, Microrredes, Operación, Transporte eléctrico (buses).
- C. Casos de negocio en Comercialización, SER+, Compra de excedentes GD, Transporte eléctrico.
- D. Transversales, Modelos de análisis finanzas, Criterios legales, Hoja de ruta general (Transformación).

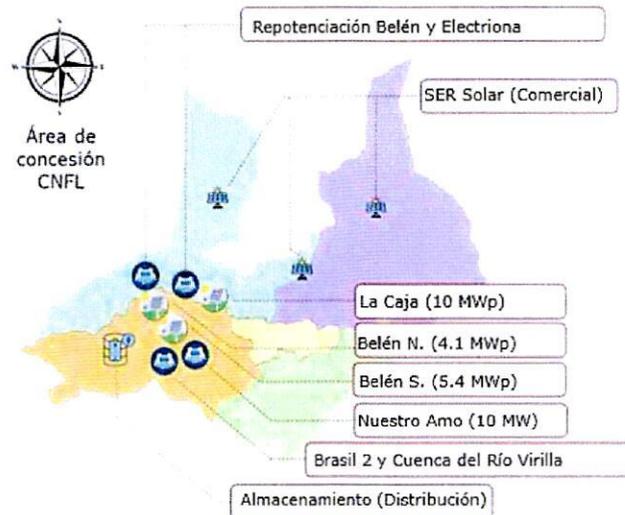
Generación: Proyectos

Este es el mapeo general que se hizo en los proyectos de generación, y todos los productos nacen de Visión DERs.



Consejo de Administración

4061008921243

**Trabajo actual**

- Prefactibilidad La Caja
- Prefactibilidad Nuestro Amo
- Prefactibilidad FV Belén

Siguientes pasos

- Factibilidad de proyectos
- Análisis de esquemas de desarrollo alternativos
- Prefactibilidad Brasil II

Para Generación se presentan dos estudios de prefactibilidad. El primero corresponde a la Planta Hidroeléctrica Nuestro Amo con capacidad de 10 MW y el segundo propone un complejo fotovoltaico denominado Belén Norte y Sur, con una capacidad de 11 MWp. Se continúan los esfuerzos de generación dentro del marco de la sinergia corporativa, que se coordina entre la Gerencia General de CNFL con la Gerencia General del ICE.

Distribución: Almacenamiento y microrredes**Enfoque actual (actualizaciones)**

- Almacenamiento centralizado
- Almacenamiento distribuido
- Microrredes en red y clientes

Consejo de Administración

4061008921243

- Modelado de transporte eléctrico
- Aspectos operativos

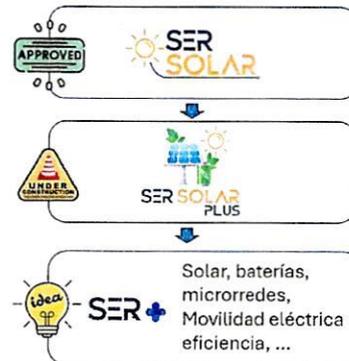
Siguientes pasos

- Prefactibilidad:
Almacenamiento centralizado
- Perfil de Microrred

En Distribución se promueve el uso de nuevas tecnologías de almacenamiento y se tiene avance en perfiles de obra, identificación de potencial en almacenamiento centralizado. También se han estudiado alternativas con almacenamiento distribuido, temas de movilidad eléctrica y conceptualización de microrredes. En el segundo semestre se plantea avanzar de manera exclusiva en prefactibilidad de un sistema de almacenamiento centralizado.

Comercial: Soluciones Energéticas Renovables

- Mejoras a nivel legal
- Mejoras en Herramienta Financiera
- Agilidad en el flujo de trabajo
- Nuevos socios comerciales



En Comercialización se presentan un informe para mejorar las capacidades de la plataforma SER Solar a SER+ como estrategia para abordar clientes y generar negocio. Aquí se presenta una evolución del equipo de trabajo el cual se coordinará desde la Gerencia General y se definirá una hoja de ruta para mejorar dicha plataforma. Adicionalmente, se presentan una actualización del modelo de compra de excedentes de generación distribuida.

Cede la palabra al señor Mauricio Moreno.

La red del futuro

Esto es un informe de avance, se enfilan hacia febrero 25 donde esperan completar todas estas iniciativas con los casos de análisis correspondientes, logrando un balance entre un enfoque de redes inteligentes, una visión estratégica, en materia de recursos distribuidos, incorporando variables como digitalización y descarbonización, todo sobre una base de arquitectura empresarial, sobre lo que se ha podido hablar hoy, muy poco, pero en realidad, como decía Guido Godínez, es todo un documento

Consejo de Administración

4061008921243

y también todo un plan de cierre de brechas en materia de gestión de cambio y adaptabilidad.

Como bien decía el señor Rayner García al inicio, hoy en día tienen la Ley 10086 de Recursos Distribuidos, que viene a darle seguridad jurídica a las inversiones que cualquiera puede hacer, la ley 10234, que en su artículo 16 bis habilita la posibilidad de soluciones integrales completas en materia de Zona Franca, fuera el GAM, lo cual este puede ser una oportunidad para CNFL a futuro, puede ser parte de la competencia, acciones habilitadoras de parte del MINAE, tanto en materia de redes inteligentes como en materia de agregadores, que pueden llegar a ser competidores importantes, más lo que eventualmente pueda darse con la Ley 23414 o de armonización eléctrica, esperan hacia febrero próximo año tener el informe final con todos los casos y todas las iniciativas desarrolladas y con un plan, con una hoja ruta de propuesta para, como darle sostenibilidad a esto en el mediano y largo plazo sobre la base de una arquitectura empresarial tomando en cuenta que muchas de estas cosas realmente no existen dentro de la dinámica de la empresa, algunas sí, otras parcialmente, pero que en su conjunto requieren un esfuerzo integral de la organización, agradece el espacio.

El señor Rayner García los felicita, va a tratar de no hablar mucho porque saben que estos temas lo apasionan, va a tratar de ser muy concreto, ve realmente la visión, y sabe que en 10 o 12 filminas hacen un buen resumen y lo exponen bastante bien. Eso es lo que hay que hacer, tratar de que en muy poco tiempo dejar muy claro muchas cosas, y los felicita. Muy puntual y tal vez le mete presión para febrero, y pide que lo disculpen que ya lo conocen, está claro en el tema DERs, o sea, sin duda alguna está sumamente claro, y cree que de ahí ese es el futuro, y nada más, muy puntual tratar de darle también un enfoque el señor Mauricio Moreno y compañeros sobre el tema de cómo generar nuevos negocios, productos y servicios, innovadores, digitales e inteligentes, o sea, que también esto nos produzca plata.

Se va al siguiente punto porque entonces todos le van a decir, pero es que está la ARESEP, la semana pasada tuvo la oportunidad de participar en un webinar que hizo CECACIER con relación a la innovación en modelos de negocio de la industria eléctrica y todos los que están acá participaron, o si no, los que no, luego le escriben y con mucho gusto amplían en una presentación muy corta de las cuatro D. Menciona el Foro Económico Mundial, le llamó la atención porque la expositora Sandra Ospina y los que la conocen de mucho tiempo les puso una D más, y es la desregularización y le impacto muchísimo, y tal vez esquiva muy en el aire, iba haciendo anotaciones y no pudo ver la fuente, si fue que el Foro Económico Mundial agregó una más, o si fue que otra área que también está, u otra empresa, industria, etcétera, organización, analizando el tema y yendo más allá, dice, no sabes, es que para poder aplicar las otras cuatro, la mayoría hay que quitar la regularización o la regulación, tal vez aquí en Costa Rica no sea una palabra bien vista, pero ya metieron una quinta D. Cómo



Consejo de Administración

4061008921243

también el señor Mauricio Moreno y compañeros, esa es la presión, como entonces en esa otra quinta D de desregularización, tienen que irse metiendo a ver cómo pueden abrirse un poco más el pensamiento paradigmático que el Ente Regulador, tiene ayudando al Ente Rector MINAET a decir, bueno, esto ya no puede ser regulado, ahí es donde lo asocia y ya para finalizar porque vuelve y repite, no va a hablar mucho y vean va ahí.

El tema de agregadores, igual competidores, entonces cómo la distribuidora en este caso es CNFL y el ICE, no se puede separar de casa matriz, pero entonces cómo también CNFL siendo lo que son, teniendo la infraestructura que tienen, no solamente infraestructura, redes, postes, software, plataformas, etcétera, pueden convertirse en el mejor agregador o competidor de cualquiera que se quiera meter, les pone este reto también de que generen también pensamiento y soluciones en esos temas que ya están en el mundo, posiblemente algunos ya los tengan, y los que no, les tocará innovar, ¿Y por qué les pide esto?, porque como bien lo indicó Mauricio Moreno hace unos años, trabajamos en un equipo, y muchas de las cosas que están hablando ahora se plantearon en el 2017, 2018 hace 6, 7 o 8 años y tal vez ahora están con más fuerza, en el ICE han recibido algunas presentaciones y la gente muy ansiosa, muy apasionada de los temas y el los ve y dice, pero es que esto lo empezaron hablar hace 6 o 7 años con un equipo igual de robusto, igual de inteligente, igual de innovador, porque en ese momento sabían de lo que estaban hablando, entonces lo dejó hasta acá, es un comentario espera que hayan tomado nota de algunas de las ideas, solicita disculpa que no las puntualizo, pero sí es importante, con el respeto de los ingenieros eléctricos que están aquí y los admira porque todo lo que Cosa Rica tiene hecho, ha sido por el pensamiento, enfoque, disciplina, dogma, etcétera, pero es que a veces siente que la parte ingenieril eléctrica mientras esté pegado a un medidor no hay ningún problema, el resto que lo haga otro, entonces siente que más bien es hacia estos negocios inteligentes a los cuales ya tienen la presión de la demanda, bueno, cómo brindan las soluciones energéticas, que van más allá de un almacenamiento, que van más allá de un vehículo eléctrico, que va más allá de un panel solar, etcétera, aquí está para opiniones, comentarios y para formar parte del equipo si fuese necesario.

El señor Mauricio Moreno responde que, tomó nota de todo lo que señaló y contarles dos cosas, en esa línea va la evolución que quieren impulsar del modelo SER a un SER SOLAR PLUS y también en el tema de almacenamiento contarles que tuvieron una sesión de trabajo, el señor Luis Fernando Andrés los acompañó, esa sesión se dio a petición de la ARESEP, tanto ARESEP como MINAET les pidieron que les presentaran lo que estaban analizando en materia de casos de negocio, fue muy interesante todo el staff de ARESEP, el CDR, la Intendencia de Energía, el Regulador, etcétera, les mostro los casos de análisis de almacenamiento centralizado, almacenamiento, distribuido, microrredes, se dio una discusión reflexiva y a la conclusión que llegaron es que el almacenamiento centralizado desde la perspectiva

Consejo de Administración

4061008921243

de la ARESEP es claramente visto como un negocio no regulado, que pueden desarrollar con socios comerciales, en el tanto y el cuanto se metan por debajo del costo eficiente del sistema, lo cual de acuerdo a los números y análisis que han ido haciendo es perfectamente factible, En el tema de microrredes igual al otro lado del medidor, pero como una solución que le permite al cliente alcanzar niveles de resiliencia y de calidad de servicio muy por encima de lo regulado para clientes con un perfil particular, y sobre esto tienen un proyecto súper interesante que el señor Luis Fernando Andrés está liderando, por ahí les van a mostrar oportunamente un análisis de caso aplicado a micro red en Zona Franca sobre el que están trabajando también, indica que tomaron nota de todo lo que dijo, y van hacer todo lo posible para que sea parte del informe final.

El señor José Fonseca felicita al equipo, indica que es un tema que no domina mucho, pero sí le apasiona, entiende que sentar las bases de una arquitectura empresarial que impulse todos estos desarrollos, para él es fundamental, y sí le gustaría en tanto se pueda, de que los puedan retroalimentar a los que no dominan tanto el tema.

El señor Rayner García solicita al equipo que tomen nota, una presentación puede ser fuera de estas oficiales, tal vez de todos los temas técnicos y ahora de moda que les pueden dar en algún momento.

La señora Heylen Villalta comenta que en realidad todo lo de las observaciones que tenía ya las puntualizó muy claramente, solo quería enfocar un poco el tema de aterrizar todo esto mediante viabilidad legal, tener esos respaldos bien identificados, como para ir llevando el esfuerzo hacia donde les va a dar luz verde, irlo enfocando hacia allá, le parece, justo cuando estaban hablando del SER SOLAR PLUS, estaba pensando en eso, en un modelo nuevo del SER SOLAR que pueda implementar todos estas nuevas opciones que hay, era principalmente eso, que respalden dentro de lo legal todo lo que se pueda para poder darle una viabilidad a este tema, lo más eficiente posible.

El señor Luis Fernando Andrés agradece al señor Mauricio Moreno por la presentación, al grupo que ha venido trabajando en esto, están avanzando, como bien dijo Mauricio Moreno, están tratando, ya inclusive de conversar con algunas Zonas Francas sobre su posibilidad de hacer alguna micro red aprovechando los socios estratégicos. La verdad es que quieren innovar en ese tema dentro de la compañía, por supuesto, y en Grupo ICE ser líderes como tal, hoy en reunión Corporativa le dijo a los gerentes y al señor Marco Acuña que estaban avanzando, y él ve esto muy positivo y espera que la CNFL sea la punta de lanza del Grupo ICE, para poderlo llevar después también a los amigos del ICE, alguna otra zona para mejorar como Grupo en ese tema que tienen que estar totalmente metidos, porque llegó, como siempre han dicho, para quedarse y cada vez va creciendo muchísimo más.

Consejo de Administración

4061008921243

El señor Rayner García agradece esta presentación del día de hoy, espera que hayan anotado los retos y peticiones adicionales y si fuera necesario verlo antes de llegar a febrero, con mucho entusiasmo, volverían a abrir el espacio sin duda alguna.

El señor Rayner García consulta al señor gerente general si tiene algún comentario final.

El señor Luis Fernando Andrés indica que hoy en reunión Corporativa de gerentes, le pidió al señor Marco lo antes posible la participación ante el Consejo Directivo del ICE, los proyectos de prefactibilidad para poder levantar la moratoria los proyectos ya indicados, quedaron que en los próximos días ya lo ponen en la agenda del Consejo, y el señor Marco dijo que llegando eso lo van a aprobar y que contara con el apoyo para la Gerencia, para el Consejo de Administración en todo lo pertinente para poder empezar a desarrollar esos proyectos, en los próximos días le estará comunicando por si lo quiere acompañar a esa presentación al Consejo Directivo del ICE.

El señor Rayner García indica que quedan atentos a cualquier colaboración, apoyo, o bien acompañamiento con respecto al tema.

Una vez que la Gerencia General y su equipo de trabajo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado se analiza y discute la propuesta de acuerdo, la cual es leída por el asesor legal y se realizan las siguientes observaciones:

El señor Rayner García comenta que en este punto el equipo y la Gerencia tiene una clara visión de trabajo hacia dónde va el entorno de industria eléctrica con respecto a estos temas, le parece que por parte del Consejo de Administración deben de seguir apoyando y abriendo estos espacios para poder seguir materializando las acciones en este sentido.

Después de discutido y analizado 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 Directriz N°14 – MINAET del 15 de abril de 2011 es el origen formal de los sistemas de generación distribuida en Costa Rica, incentivando los planes piloto. En este se indica: *“Las instituciones del Subsector Electricidad deberán incentivar el desarrollo de sistemas de generación de electricidad a pequeña escala para autoconsumo, utilizando fuentes renovables de energía como solar, eólica, biomasa y la hidroelectricidad a pequeña escala; así como las aplicaciones de cogeneración de electricidad y calor, según se establece en el Plan Nacional de Energía y el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014”*.



2. El Decreto Ejecutivo N.° 39220-MINAE del 08 de octubre de 2015, dispone la regulación de la generación distribuida considerando un modelo de medición neta sencilla, bajo la consideración de que contribuiría con el modelo eléctrico del país. Además, declara de interés público la actividad de generación distribuida para autoconsumo.
3. Mediante alcance N.° 26 del Diario Oficial La Gaceta, en fecha 6 de febrero de 2018, se publica la Ley N.° 9518 *"Incentivos y promoción para el transporte eléctrico"*, la cual tiene implicaciones directas para las compañías distribuidoras de electricidad, vinculada a la capacidad de suministro, redes de recarga y plataformas de cobro.
4. Mediante alcance N.° 3 del Diario Oficial La Gaceta, en fecha 7 de enero de 2022, se publica la *"Ley 10.086 Promoción y Regulación de los Recursos Energéticos Distribuidos a partir de Fuentes Renovables"* con reglamentación aprobada y publicación de nuevas tarifas vigentes por parte de ARESEP, define las nuevas reglas de negocio que modifican la dinámica operativa y comercial de las empresas distribuidoras.
5. Mediante alcance N.° 103 a la Gaceta N.° 94 del Diario Oficial la Gaceta, en fecha 23 de mayo de 2022, se publica la *"Ley 10.234 de fortalecimiento de la competitividad territorial para promover la atracción de inversiones fuera de la Gran Área Metropolitana"* y en su artículo 16 bis. dispone lo siguiente: *Las empresas administradoras de parque localizadas fuera de la GAM podrán generar energía eléctrica renovable para autoconsumo y para suministrar el servicio de energía al costo a las empresas instaladas o que se instalen en dichos parques bajo el régimen de zona franca.*
6. Mediante oficio 2020-0170-2022 de fecha 19 de setiembre de 2022, el Consejo de Administración de la CNFL, comunica a la Gerencia General, el acuerdo tomado según el capítulo II, artículo 3 del acta de la Sesión Extraordinaria Virtual No. 2598, celebrada el lunes 18 de julio de 2022, que textualmente dispuso:
 - I) ***"Dar por recibido y conocido el avance sobre la propuesta que tiene la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A, para abordar el tema de recursos distribuidos presentado por la Gerencia General y brindar un espacio de 120 días para completar el análisis preliminar de la visión estratégica.***
 - II) ***Instruir a la Gerencia General que analice la inclusión de esta temática para la planificación presupuestaria del año 2023, así como***



Consejo de Administración

4061008921243

que coordine con las diferentes Direcciones de la CNFL con el fin de conformar equipos de trabajo para completar el análisis preliminar de la visión estratégica sobre recursos distribuidos de manera integral, considerando las iniciativas descritas en la propuesta presentada.

III) Se instruye a la Secretaría del Consejo de Administración que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención. ACUERDO FIRME."

7. Mediante oficio 2001-0865-2022 de fecha 05 de agosto de 2022, la Gerencia General comunica la Conformación de equipos para desarrollar una visión estratégica sobre recursos energéticos distribuidos sobre "Desarrollar una visión estratégica sobre recursos energéticos distribuidos" por lo que conforma tres equipos de trabajo para atender el requerimiento del Consejo de Administración, considerando las Direcciones Generación de la Energía, Distribución de la Energía y Comercialización de la Energía.
8. La Estrategia Corporativa 2023-2027 del Grupo ICE promueve un cambio de paradigma e impulsa la modernización del negocio eléctrico utilizando los recursos energéticos distribuidos y para lo que interesa, textualmente indica: *"Estos esfuerzos deberán realizarse en estrecha coordinación y sinergia entre el ICE Electricidad y la CNFL"*.
9. La Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027, aprobada por Consejo Directivo del ICE garantiza una visión unificada y coherente con los objetivos del Grupo ICE, maximizando los recursos y esfuerzos para lograr un impacto positivo en el desarrollo del sector energético en Costa Rica. En esta estrategia se plantean metas de capacidad instalada superior a 30 MW entre los años 2024 y 2027, teniendo una importancia estratégica para lograr una reducción en el costo medio de la energía que comercializa la CNFL para reducir la vulnerabilidad y favorecer la productividad y competitividad de los clientes.
10. Mediante oficio 2020-0119-2023 de fecha 18 de abril del 2023, el Consejo de Administración de la CNFL, comunica al Gerente General, el acuerdo tomado según el capítulo III, artículo 3 del acta de la Sesión Extraordinaria Virtual No. 2627, celebrada el lunes 17 de abril de 2023, que textualmente dispuso:

"I. Dar por conocido y recibido el avance sobre la propuesta que tiene la CNFL para abordar el tema de recursos distribuidos, presentado por la Gerencia General en la presente sesión, y brindar un espacio de 150 días naturales para presentar un nuevo avance, considerando



la hoja de ruta planteada, así como los análisis financieros y jurídicos correspondientes.

II. Instruir a la Gerencia General que coordine con las diferentes Direcciones para darle continuidad al trabajo presentado, fortaleciendo los equipos y brindando los mejores insumos. En especial, se plantean los siguientes puntos por dirección:

- **Generación:** Dar continuidad al proyecto de Lindora mediante el análisis integral (propuesta técnica y modelo financiero); explorar proyectos potenciales en el campo de recursos energéticos distribuidos.
- **Distribución:** Dar continuidad al proyecto de Porrosatí, completando las etapas subsecuentes al perfilado de acuerdo con los procedimientos vigentes. Se plantee como reto adicional, estudiar el efecto de los recursos energéticos distribuidos en los componentes de calidad y continuidad del servicio.
- **Comercialización:** Finalizar la fase de investigación para los modelos de negocio propuestos (ej: compra de excedentes y respuesta a la demanda) y presentar casos concretos, en especial sobre los clientes identificados en el análisis de vulnerabilidad.
- **Transformación y Gestión Tecnológica:** Incluir un apartado especial vinculando la estrategia de transformación digital de la CNFL a los recursos energéticos distribuidos.

**III. Se instruye a la Secretaría del Consejo de Administración que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención.
ACUERDO FIRME”**

11. Mediante oficio 2001-0576-2023 del 11 de mayo del 2023, la Gerencia General emite circular sobre el “Desarrollar una visión estratégica sobre recursos energéticos distribuidos” y conforma cuatro equipos de trabajo para la identificación de proyectos potenciales de generación, iniciativas de almacenamiento centralizado y distribuido, soluciones comerciales e identificación de requerimientos en materia de transformación empresarial.
12. Mediante Alcance N.º 6 del Diario Oficial La Gaceta, en fecha lunes 15 de enero de 2024, se publicó la Directriz N.º 031–MINAE, en la que se instruye a las empresas del sector energía (incluidas el ICE y la CNFL) a colaborar con



Consejo de Administración

4061008921243

acciones de mitigación para afrontar el fenómeno climático ENOS y los efectos de la época seca, considerando el uso de recursos energéticos distribuidos.

13. Mediante oficio 2020-0047-2024 de fecha 13 de febrero del 2024, el Consejo de Administración de la CNFL, comunica al Gerente General, el acuerdo tomado según el capítulo IV artículo 5 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2658, celebrada el lunes 12 de febrero de 2024 y comunicado mediante el oficio 2020-0047-2024, que textualmente dispuso:

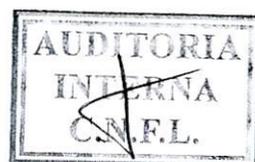
“I. Dar por conocido y recibido el avance sobre la propuesta que tiene la CNFL para abordar el tema de recursos distribuidos presentado por la Gerencia General mediante oficio 2001-0154-2024 y permitir que estas actividades continúen desarrollándose durante el 2024, con un entregable parcial en seis meses y otro final en 12 meses.

II. Instruir a la Gerencia General que coordine con las diferentes Direcciones para darle continuidad al trabajo, fortaleciendo los equipos y brindando los mejores insumos. En especial, se plantean los siguientes enfoques por dirección:

- ***Generación: Identificación de potencial de generación y compra de excedentes.***
- ***Distribución: Almacenamiento en subestaciones, micro redes y transporte eléctrico.***
- ***Comercialización: Dar continuidad a la Estrategia para clientes DERs en donde se aplican las resoluciones tarifarias dictaminadas por la ARESEP, además de trabajar los temas respuesta a la demanda y descarbonización de acuerdo con la directriz 31-2024 del MINAE.***
- ***Transformación y Gestión tecnológica: Capacitación y analítica de datos vinculada a DERs.***

III. Se instruye a la Secretaría del Consejo de Administración que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su atención. ACUERDO FIRME”

14. Mediante oficio 2001-0364-2024 de fecha 19 de marzo de 2024, la Gerencia General emite circular a todas las direcciones de la CNFL, respecto de un lineamiento para abordar los retos y oportunidades que conlleva la transición hacia los recursos energéticos distribuidos. Lo anterior incluye, la conformación



Consejo de Administración

4061008921243

de seis equipos de trabajo especializados para conducir este estudio, en el cual deberán combinar sus conocimientos y habilidades para promover soluciones prácticas que generen valor a la empresa.

15. Mediante el oficio 2001-1251-2024 de fecha 2 de octubre de 2024, la Gerencia General entregó el reporte titulado: *“Visión estratégica para recursos energéticos distribuidos – Informe de avance I semestre 2024”* para dar respuesta a la instrucción del Consejo de Administración de la CNFL de la sesión No. 2658 (considerando 11). Cuya presentación homónima se realiza en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2696, celebrada hoy lunes 07 de octubre de 2024, el cual indica las siguientes conclusiones:

“La CNFL construye una hoja de ruta para el tema de recursos energéticos distribuidos (DERs) empleando un modelo de arquitectura empresarial, con el cual se establecerá una estructura sólida para continuar labores en diferentes horizontes de tiempo. En esta línea, el proceso de transformación se desarrolla ubicando en el centro la figura del ser humano e incluyendo un proceso de gestión de cambio estratégico y táctico.”

- Para Generación se presentan dos estudios de prefactibilidad. El primero corresponde a la Planta Hidroeléctrica Nuestro Amo con capacidad de 10 MW y el segundo propone un complejo fotovoltaico denominado Belén Norte y Sur, con una capacidad de 11 MWp. Se continúan los esfuerzos de generación dentro del marco de la sinergia corporativa, que se coordina entre la Gerencia General de CNFL y la Gerencia General del ICE. El trabajo de comercialización de excedentes entre distribuidoras continuará en la segunda fase de este año”*
- En Distribución se promueve el uso de nuevas tecnologías de almacenamiento (especialmente sistemas centralizados a escala empresarial). Actualmente, se tiene avance en perfilado de proyecto e identificación de potencial. Adicionalmente, se han estudiado alternativas con almacenamiento distribuido, temas de movilidad eléctrica y conceptualización de microrredes. En el segundo semestre se planea avanzar con mayor detalle en sistema de almacenamiento centralizado y microrredes para zonas francas.*
- En Comercialización se presenta una iniciativa para mejorar las capacidades de la plataforma SER Solar y transformarla a SER+ con el fin de tener una plataforma integral de cara al cliente para abordar todos los componentes de los recursos energéticos distribuidos y así, generar*



Consejo de Administración

4061008921243

negocios. Aquí se presenta una evolución del equipo de trabajo el cual se coordinará desde la Gerencia General y se definirá una hoja de ruta para mejorar dicha plataforma. Adicionalmente, se exploraron alternativas para la compra de excedentes de generación distribuida, considerando otro tipo de fuentes renovables.”

16. 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, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 6.**

- I. **Dar por recibido y conocido el avance de la CNFL para abordar el tema de recursos energéticos distribuidos, presentado por la Gerencia General mediante oficio 2001-1251-2024 de fecha 2 de octubre de 2024 y permitir que las actividades planteadas continúen desarrollándose hasta febrero del 2025, con el fin de culminar los 12 meses planteados en el acuerdo I de la sesión No. 2658 de este Consejo de Administración (considerando 13) en fecha 12 de febrero de 2024.**
- II. **Instruir a la Gerencia General para que continúe la coordinación con las diferentes Direcciones, fortaleciendo los equipos y tomando previsiones a nivel organizacional, de planificación y elementos financieros, entre otros para abordar el tema de recursos energéticos distribuidos con éxito y de manera oportuna, conforme a los requerimientos que plantea la transición energética.**
- III. **Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención. ACUERDO FIRME**

CAPÍTULO V. COMENTARIOS Y PROPOSICIONES DE LOS SEÑORES DIRECTORES

Consejo de Administración

4061008921243

ARTICULO 1 Recordatorio presentación de los Hallazgos del Comité de Vigilancia

El señor Rayner García, recuerda al Consejo de Administración que el día de mañana martes será la presentación de los Hallazgos del Comité de Vigilancia del I semestre del 2024 ante el Consejo Directivo del ICE, por lo cual les recuerda la puntualidad de la sesión a las 5 de la tarde, estar tiempo antes para los comentarios preliminares, y recodarles la lectura y la revisión de los documentos que la Secretaría envió para efectos de esta presentación.

El Consejo de Administración se da por informado.

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



Ing. Rayner García Villalobos
Presidente



Ing. Heylen Villalta Maietta
Secretaria

