

**ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA VIRTUAL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
No. 2715**

Acta número dos mil setecientos quince, correspondiente a la sesión ordinaria virtual No. 2715, 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 y cuatro minutos del lunes diez de febrero de dos mil veinticinco.

Directores Presentes

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

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

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

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

Licda. Ileana Camacho Rodríguez, directora suplente, quien se une a la sesión desde su casa de habitación en San Joaquín de Flores, Heredia.

Administración

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

Lic. Guillermo Sánchez Williams, asesor legal del Consejo de Administración, quien se une a la sesión desde su oficina en la Asesoría Jurídica Empresarial en San José, Calle primera, Avenida quinta y séptima.

Invitados

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

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

MBA. Esteban Rodríguez Umaña, jefe de la Unidad Proveeduría Empresarial.

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

Lic. Guillermo Chinchilla Zúñiga, jefe del Área Presupuesto.

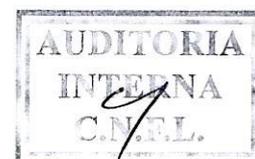
Licda. Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial.

Licda. Gloriela Brenes Redondo, jefe de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial.

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

Licda. Patricia Alfaro Chaves, jefe del Proceso Planificación y Responsabilidad Social.

“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,



Consejo de Administración

4061008921243

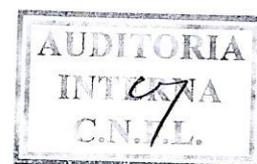
así como la debida convocatoria expresa de la forma de la sesión virtual, la sede tecnológica y el medio utilizado y la forma de participación, se tiene por abierta la Sesión Ordinaria Virtual 2715 de fecha lunes 10 de febrero de 2025 y se verifican las condiciones necesarias para confirmar el quorum y la validez de la sesión virtual, por 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 2715**

El señor Rayner García da lectura al orden del día de la presente sesión No. 2715 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. 2714**

El señor Rayner García somete a aprobación de los señores directores, el acta de la sesión ordinaria No. 2714.

No existiendo ninguna observación adicional al acta mencionada, es aprobada por los directores presentes, y la misma será firmada en el libro oficial respectivo. Se aprueba el acta No. 2714.

CAPÍTULO III ASUNTOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

ARTÍCULO 1. Oficio de la Asamblea Legislativa AL-FPLN-22-OFI-030-2025, de la Diputada Montserrat Ruíz Guevara

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Asamblea Legislativa AL-FPLN-22-OFI-030-2025 de fecha 05 de febrero de 2025, en donde la diputada Monserrat Ruiz Guevara de la Fracción Partido Liberación Laboral solicita el expediente de la licitación, con el respectivo cartel y adjudicación, de no existir tal cartel, el convenio o documento formal en el cual se otorgan los permisos y los alcances de este con la empresa de publicidad Publiex.

Agrega que, el tema está referido a las diversas publicaciones que se hicieron en un medio de comunicación masiva. Especialmente en redes sociales, en donde se solicitó información acerca de la publicidad en postes, que como bien se vio en la sesión anterior, en la 2714, se tiene un negocio con respecto al alquiler de postes para publicidad. El tema vino y se consultó sobre la información debido a que, como ustedes bien saben, semanas atrás hubo todo un tema social y político con respecto a una valla grande e importante donde se le indicaba a diferentes funcionarios públicos de alto rango, el renunciar a sus cargos. Sin embargo, no se tenía contemplado que la misma empresa o la que alquila estos espacios también había sido seleccionada por la compañía luego de un concurso o una consulta; luego se va a ampliar donde la empresa que a la que se le adjudicó el alquiler de postes, es la misma empresa, entonces, coyuntural y políticamente se notaron algunos vehículos y algunos recursos de la compañía instalando publicidad en postes, lo cual, forma parte del servicio que se está vendiendo por una cantidad de años. Eso se coordinará con la Gerencia, que traiga el tema y también sea ampliado para conocer la raíz de qué es lo que se estaba haciendo, pues algunos consultaron; no obstante, está encerrado dentro del servicio que se está dando. Aun así, la semana pasada la compañía emitió respuestas aclarando los diferentes puntos, tanto el uso de los recursos, como la conexión con el MOPT, lo cual fue otro embrollo que ese dio, como que se estaba contradiciendo y en ningún momento pasó así, se tienen todas las cartas aclaratorias y la información que se envió.

Consejo de Administración

4061008921243

Sin embargo, este medio de prensa, como sucede con los diferentes medios de prensa, ellos deciden qué publicar, qué editar y qué información transmitir a la ciudadanía. Dada esta situación, también fue coordinada con la Presidencia Ejecutiva del ICE, a quienes se les remitió toda la información, lo que se estaba contestando era totalmente alineado y a derecho en lo que está haciendo; sin embargo, estaba fuera de alcance el decidir qué se publicaba a nivel de este medio público.

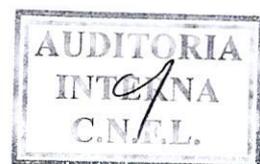
Por otra parte, comenta que, la semana pasada recibió esta solicitud de la diputada de la Asamblea Legislativa sobre la información del caso, como esto tiene días de atención, se pretende atender a través de la Gerencia, así fue coordinado entre su persona y el señor gerente; pero, al ser enviado al Consejo de Administración, se debe tomar el acuerdo respectivo.

El señor Guillermo Sánchez se refiere al oficio en mención que viene del despacho la diputada Montserrat Ruiz Guevara, de la fracción del Partido Liberación Nacional, aunado a lo que explicaba el señor presidente, lo que solicita es que, a raíz de la información conocida en los medios de comunicación nacionales, donde la compañía tiene un convenio con la empresa Publiex; en ese convenio hay algunas prestaciones que estarían en contraprestaciones, que se estarían otorgando por ambas empresas y por lo tanto, la nota lo que dice es que, el permiso que otorgó el MOPT para ese tipo de publicidad, pues es de campañas informativas que reste un interés público, social y natural, la misma nota afirma que, a raíz de lo comunicado en redes sociales o en medios de comunicación nacional, podría estarse ante la evidencia o un incumplimiento de dicho permiso, y que, se remita el expediente de licitación con el respectivo cartel de adjudicación, en caso de existir, y de lo contrario, el convenio y los documentos que fueron parte de su alcance. Así mismo, dice que dicha información deberá estar establecido en el plazo de ley, de diez días hábiles, plazo que, por la fecha del oficio, vence el 19 de febrero; o sea, la semana siguiente.

El señor Rayner García indica que, se va a coordinar un espacio en las siguientes dos sesiones para efectos de que la Gerencia exponga el tema, especialmente el fondo del servicio para claridad de todos y bueno, también sobre la interacción que se ha tenido con este medio para efectos de la información que se solicitó y lo que se presentó a la ciudadanía. Con respecto a la información, no se siguió bajo el fondo que la Gerencia General de la CNFL contestó y aclaró el tema del servicio de publicidad en postes (sic).

Sin comentarios adicionales, el señor asesor legal da lectura a la propuesta de acuerdo, a la cual, no se le realizan observaciones de fondo.

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:



Consejo de Administración

4061008921243

Considerando que:

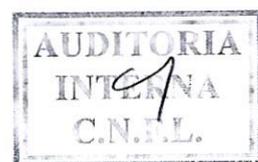
1. Mediante oficio AL-FPLN-22-OFI-030-2025 de fecha 05 de febrero del 2025, la señora diputada Monserrat Ruíz Guevara, de la Fracción del Partido Liberación Nacional, solicita vía correo electrónico ese mismo día, a la Presidencia del Consejo de Administración, información referente a un convenio administrativo suscrito entre la CNFL y la empresa de publicidad exterior Publiex. Dicha información deberá ser remitida en el plazo de diez días hábiles.
2. 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 1.**

- I. **Dar por conocido y recibido el oficio AL-FPLN-22-OFI-030-2025 de fecha 05 de febrero del 2025, enviado por parte de la señora diputada Monserrat Ruíz Guevara, de la Fracción del Partido Liberación Nacional, en relación con la solicitud de la información relacionada con un convenio suscrito entre la CNFL y la empresa de publicidad Publiex.**
- II. **Instruir y autorizar a la Gerencia General, para que en el plazo de diez días hábiles a partir del recibido del oficio, citado en el por tanto anterior, proceda con la contestación y remisión de la información y anexos relacionados con dicho Convenio, al despacho de la señora diputada Monserrat Ruíz Guevara, para lo que corresponda, observando el plazo de ley.**
- 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 IV ASUNTOS DE GERENCIA GENERAL

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



ARTÍCULO 1. Criterio jurídico sobre la competencia que recobra el Consejo de Administración para emitir actos finales en los procedimientos de contratación pública. Adjudicación del procedimiento por excepción 2024PX-000174-0000200001 “SERVICIO DE CAPTURA DE INFORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE MEDICIÓN DE CONSUMO ELÉCTRICO, EN EL AREA SERVIDA DE LA CNFL”.

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-0174-2025 de fecha 06 de febrero de 2025, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el Criterio jurídico sobre la competencia que recobra el Consejo de Administración para emitir actos finales en los procedimientos de contratación pública. Adjudicación del procedimiento por excepción 2024PX-000174-0000200001 “SERVICIO DE CAPTURA DE INFORMACIÓN DE LOS EQUIPOS DE MEDICIÓN DE CONSUMO ELÉCTRICO, EN EL AREA SERVIDA DE LA CNFL”. 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 Esteban Rodríguez Umaña, jefe de la Unidad Proveeduría Empresarial, para que se refieran al tema.

En complemento de lo expuesto en la sesión anterior, el señor Luis Fernando Andrés menciona que, esta contratación es con Correos de Costa Rica para la lectura de medidores en el área de concesión de la compañía, la semana pasada hubo algunas observaciones de parte de este Consejo de Administración; cree que, la información que trae aclara algunas dudas para continuar con el proceso de formalización de la contratación.

El señor Esteban Rodríguez procede a exponer los siguientes datos:

Esta contratación la solicita la Dirección Comercialización y obedece a un servicio de captura de información de los equipos de medición de consumo eléctrico en el sitio, en el área servida de la CNFL, amparada en el reglamento para los procesos de contratación de las empresas del Instituto Costarricense de Electricidad.

El criterio jurídico sobre la competencia que recobra el Consejo de Administración para emitir actos finales en los procedimientos de contratación pública, antes del 01 de diciembre del 2022, como es conocimiento de todos, la compañía se manejaba con el Reglamento de Contratación de las Empresas del Grupo ICE; al momento de generarse la Ley de Generalización de Contratación Pública, dejaba sin validez dicho Reglamento, es decir, el artículo 20 de la 8660 no tenía la rigidez o la validez para tener esa preferencia en los procesos de contratación. La compañía deja de utilizar la

ley 8660, se hace la reestructuración y el 01 de diciembre del 2022, la compañía adopta -porque se publica el Reglamento-, la Ley General de Contratación Pública.

En el 2023 la compañía arranca con su proceso bajo la Ley de Contratación Pública y realiza todas las contrataciones durante el 2024, donde de igual manera se arranca bajo la ley; sin embargo, se presenta un acto de inconstitucionalidad por parte del ICE y los sindicatos, el 26 de agosto se hace la primera publicación del voto 2024-22483. Según la ley de jurisdicción constitucional, en ese momento se tuvo que haber regresado a lo que pasó antes del 01 de diciembre del 2022; sin embargo, lo que pasó es que la compañía estaba en su auge, en su momento de mayor contratación; sí había algunas incertidumbres y dudas; de hecho, la Contraloría General de la República hace una consulta a la Sala Constitucional -que todavía no la ha resuelto-, donde le pedía algunos criterios porque la primera publicación del voto no era clara.

Posteriormente, para el 25 de octubre del 2024, uno de los proveedores pone un recurso de objeción al pliego de condiciones de una contratación de la CNFL, en la Contraloría, quien da una luz, reafirma que todo lo que se tramitara o todos los actos o las decisiones iniciales que se realizaron después del 26 de agosto del 2024, tenían que regir por la 8660 y sus reglamentos. Esto establece dos panoramas, todo lo que se estableció o todas las decisiones iniciales que se plantearon desde el 01 de diciembre del 2022 al 25 de agosto del 2024, tenían que regir bajo la Ley de Contratación Pública y todo lo que está antes del 01 de diciembre del 2022 y posterior al 26 de agosto del 2024, rigen con la Ley 8660 y su Reglamento, con esto dio ese panorama, esa claridad. Cuando es un voto constitucional, cree que es conocimiento de todos, no da ese margen que dio la ley de hacer transiciones o acomodos, sino que, fue de un día para el otro, según establece el artículo 89 y 91 de la Ley de jurisdicción Constitucional. Entonces acá ya tenemos ese panorama donde hay dos realidades que están viviendo, una es del 01 de diciembre del 2022 al 25 de agosto del 2024 con la Ley General de Contratación Pública, y la otra es antes del 01 de diciembre del 2022 y después del 26 de agosto del 2024, la Ley 8660 y su Reglamento.

Antecedentes:

- Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones.
- Ley N°8660 y en el Reglamento al Título II de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones
- Decreto Ejecutivo 35148-MINAET.
- Ley General de Contratación Pública 1 de diciembre del 2022.
- Voto 2024-22483 publicada el 26 de agosto del 2024, declara la inconstitucionalidad del inciso C del artículo 135 de la Ley General de Contratación Pública. Derogado el artículo 20 de la Ley N° 8660, entre otros.
- La Contraloría General de la República el pasado 25 de octubre del 2024, vino a aclarar mediante la resolución R-DCP-SICOP-01680-2024 con la cual

Consejo de Administración

4061008921243

rechaza un recurso de objeción al pliego de condiciones de una licitación, al identificar que la decisión inicial de esa licitación era de fecha 3 de setiembre del 2024.

- Contrataciones que se han venido celebrando en los últimos años, hay que agruparlas en dos:
 - A) Contrataciones cuya decisión inicial se da entre el 1 de diciembre del 2022 al 25 de agosto del 2024, deben seguir las reglas estipuladas en la **Ley General de Contratación Pública**.
 - B) Contrataciones cuya decisión inicial se dio antes del 1 de diciembre del 2022, y a partir del 26 de agosto del 2024, deben seguir las reglas estipuladas en la **Ley 8660 y sus reglamentos**.

El por qué tenía que elevarse al Consejo de Administración, es por lo siguiente:

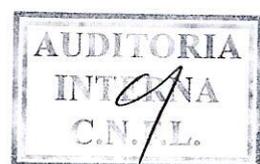
Efectos jurídicos de la declaratoria de inconstitucionalidad es inmediato, al momento en que se emite el voto: dos disposiciones diferentes.

A) Al grupo que se rige por la Ley General de la Contratación Pública, se le aplica el acuerdo del Consejo de Administración **2622** de las 17:02 horas del miércoles 8 de marzo de 2023.

B) Al grupo que se rige por la Ley 8660 y sus reglamentos, se les aplica el acuerdo del Consejo de Administración **2412** de las 17:00 horas del 25 de octubre de 2016.

Esta contratación es uno de los primeros concursos de adquisiciones por excepción, que por el monto, tenía la posibilidad de llegar al Consejo; al presentarse la declaratoria da una realidad, este Consejo había aprobado el 25 de octubre del 2016, los márgenes de cuáles iba a aprobar la Proveeduría, los directores, la Gerencia y el Consejo de Administración. En su momento, en todo el acomodo que hizo la compañía, el Consejo, los Gerentes, para poder reactivar o aplicar la Ley de Contratación Pública, pues habían derogado ese artículo, pero la Sala Cuarta cuando revive el artículo 20, de inmediato revive toda la normativa que se derogó en su momento porque nunca tuvo que haber pasado; la realidad es esto, es un poco bonito, nunca tuvo que haber pasado y la compañía nunca tuvo que haber entrado a la Ley de Contratación Pública, nunca tuvo que haber variado ninguna normativa; todo esto, se da dentro de esa condición.

Se tiene otra realidad, un panorama en vivo que son las contrataciones que están con la Ley General de Contratación Pública, que por principio de buena fe, por dar estabilidad jurídica a los proveedores y a la compañía para satisfacer las necesidades ya planteadas en contrataciones según demanda, se tienen que seguir manteniendo vivos esos acuerdos que se establecieron para la Ley de Contratación Pública, pero sólo para los trámites que todavía están cubiertos, que les comentaba anteriormente que van desde el 01 de diciembre del 2022 hasta el 25 de agosto del 2024; entonces,



Consejo de Administración

4061008921243

acá entran dos condiciones, una donde el acuerdo de la sesión 2622 del 8 de marzo del 2023, el Consejo Administración aprobó que la Proveeduría, la Gerencia General y la Junta de Adquisiciones, aprobaran actos de adjudicación.

En resumen, durante un periodo de tiempo, paralelamente se va a tener dos realidades, una de todo lo que se tramitó en su momento en ese periodo de tiempo de la Ley General de Contratación Pública y todo lo que empiecen a hacer después del 26 de agosto del 2024 donde revive la Ley 8660 y su Reglamento, así como todos los acuerdos y condiciones pactados antes de que empezara la ley.

Por este motivo, por la importancia de esta contratación y por el monto que entra en ese acuerdo de la sesión 2412 del 25 de octubre del 2016, es que se trae al Consejo de Administración para su aprobación.

Competencias del Consejo de Administración:

- Nuevamente el Consejo de Administración tiene la competencia para emitir los actos finales de los procedimientos de contratación de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A., de todos los contratos que se rigen por la Ley 8660 y sus reglamentos, tanto por la materia como por la cuantía.
- En cuanto a la cuantía por la cual el Consejo de Administración puede emitir los actos finales en los procedimientos de compras públicas, su fundamento legal estaría en el acuerdo de la sesión 2412 de las 17:00 horas del 25 de octubre de 2016, y en la última actualización económica comunicada por parte de la Dirección de Administración y Finanzas en atención de dicho acuerdo, al amparo de la Ley 8660.

En complemento a lo anterior, el señor Guillermo Sánchez menciona que, los límites económicos del 2016 están aprobados y amparados a la 8660, luego del 01 de diciembre del 2022 al 25 de agosto 2024, se tienen que seguir observando los umbrales de la Ley 9986 y posteriormente, lo que estaba antes de la entrada en vigencia de la 9986 y lo que hoy tenga decisión inicial luego de la declaratoria de inconstitucionalidad el 26 de agosto. Efectivamente, se deben seguir las reglas y los límites económicos aprobados por este Consejo en su oportunidad al amparo ahora nuevamente de la Ley 8660, el régimen especial y su reglamento, tal vez aquí importante complementar que, la Ley 9986 habla de umbrales, dentro de los cuales está la Junta de Adquisiciones para las contrataciones que todavía nacieron al amparo de la ley que resultó aplicable en su oportunidad; hay contrataciones como la que hoy ocupa, a la que se le estaría aplicando nuevamente la 8660. Importante indicar que, tanto el Reglamento de Compras como los límites económicos, eventualmente tienen que venir al Consejo de Administración, para su actualización.

En resumen, el Consejo de Administración al ya no aplicarle, la Junta de Adquisiciones retoma la competencia del artículo 8 del Reglamento para los Procesos de

Consejo de Administración

4061008921243

Contratación, como se puede ver, existe la competencia por materia de contratación pública y con esta explicación, el criterio jurídico se determina que eventualmente también existe la competencia por cuantía, en este caso, los límites económicos aprobados al amparo del régimen especial que tiene la compañía, de reglamentos para los procesos de compra del Grupo ICE, entonces coexistirían los dos límites económicos; porque una declaratoria de inconstitucionalidad al amparo del artículo 89 de la Ley 7135, que es la Ley de la Jurisdicción Constitucional, tiene los efectos de anulación por conexidad, pues al anularse 135 C y por ende, la exclusión del artículo 20 y el régimen especial para la compañía, al igual que, un voto de la Sala Constitucional, es *erga omnes*, es decir, es vinculante por encima de la ley por ser del rango constitucional, y consecuentemente la anulación por conexidad, entonces viene a anular los acuerdos, disposiciones o normas de rango inferior que venga a contravenir la aplicación del Reglamento de Compras. Sin embargo, en la propuesta de acuerdo, como se verá, se deja sin efecto la derogatoria de los límites económicos y más bien se mantiene la validez, eficacia y aplicación de estos por ocasión de esta contratación que se está conociendo hoy.

El señor presidente les recuerda a los presentes que, se solicitó la ampliación sobre este tema para efectos de tomar la propuesta de acuerdo y apoyar a la administración en este servicio de lectura, en cuanto a la medición del servicio eléctrico de aquellos mediadores que hoy pues no gozan de la plataforma de medición inteligente. Abre el espacio para consultas o comentarios.

Sin comentarios adicionales, agradece a Esteban Rodríguez la presentación realizada, la cual, atiende las dudas generadas en la sesión anterior, razón por la cual, se solicitó traer el tema nuevamente, ya que aun había tiempo.

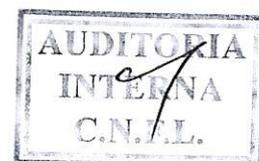
Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado, se procede con la lectura de la propuesta de acuerdo por parte del asesor legal, a la cual se le realizan optimizaciones de forma y de fondo, a saber:

- Al Por Tanto V se agrega: "...a la Gerencia General..."

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. El día 19 de diciembre del 2024, la jefatura a.i del Área Administración Sistemas Comerciales emite la decisión inicial para gestionar este procedimiento por excepción a los procedimientos ordinarios, misma que fue aprobada por el director de Comercialización.



Consejo de Administración

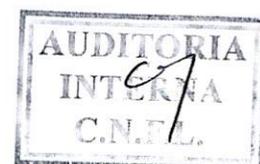
4061008921243

2. El día 20 de diciembre del 2024, el Área Planificación y Adquisición de Bienes y Servicios, publica el procedimiento de contratación por excepción Sujetos de derecho público nacional, a través del Sistema de Compras Públicas SICOP, bajo la modalidad entrega según demanda, con un monto estimado de ¢589.818.182,00 anuales.
3. El día 10 de enero del 2025, se lleva a cabo la apertura con la presentación del siguiente oferente:

Partida 1

Oferta	Oferente
Oferta 1	CORREOS DE COSTA RICA SOCIEDAD ANONIMA

4. El 22 de enero del 2025, la Unidad de Contratación Administrativa y Notariado, mediante oficio 2204-0010-2025, emite estudio jurídico de la oferta, según solicitud de verificación 1614639.
5. El 23 de enero del 2025, mediante la plataforma SICOP, se solicitó mejora de precio al oferente, el día de la apertura de la mejora, se realizó el 27 de enero 2025, sin embargo, el oferente no presentó una mejor propuesta económica.
6. El 27 de enero del 2025, la Unidad de Contratación Administrativa y Notariado, mediante oficio 2204-0013-2025, emite dictamen positivo, para la aplicación del Artículo 48 inciso v) Sujetos de derecho público nacional.
7. El 27 de enero del 2025, el Administrador del contrato suministra el informe de evaluación y la recomendación técnica de adjudicación, en la que indica que una vez agotada la etapa de saneamiento y corrección de cualquier aspecto subsanable de las ofertas y comprobado exhaustivamente el cumplimiento de los requisitos de admisibilidad, técnicos y financieros, recomienda para Partida 1 CORREOS DE COSTA RICA SOCIEDAD ANONIMA según solicitud de verificación 1617067.
8. El 27 de enero del 2025 el administrador de contrato emite la solicitud de SIACO 1114, donde se evidencia el contenido presupuestario, la cual se anexa en la solicitud de verificación 1617067.
9. El 27 de enero del 2025, la Unidad Proveeduría Empresarial, emite el informe de la recomendación de adjudicación.



Consejo de Administración

4061008921243

10. Mediante oficio No. 3250-0004-2025 de fecha 29 de enero del 2025, la Unidad de Proveeduría Empresarial remitió a la Gerencia General, la recomendación de adjudicar la presente contratación por excepción, al cumplirse con la normativa atinente.
11. El 06 de febrero del 2025, la Gerencia General mediante oficio 2001-0174-2025, aprueba y remite al Consejo de Administración, la recomendación de adjudicación.
12. Mediante la Sesión Ordinaria Virtual No. 2714 de fecha 03 de febrero del 2025, el Consejo de Administración en el capítulo III, artículo 4, acordó posponer la aprobación de la recomendación de adjudicación, para que la Unidad Proveeduría Empresarial y la Asesoría Jurídica Empresarial, realicen el análisis técnico y jurídico sobre las competencias del Consejo de Administración, para llevar a cabo la presente adjudicación, en razón de la derogatoria de los límites económicos acordados en la Sesión No. 2412, celebrada el 25 de octubre de 2016 y lo presenten para la Sesión del Órgano Colegiado del 10 de febrero de 2025.
13. El 06 de febrero del 2025, la Asesoría Jurídica Empresarial mediante oficio 2201-0060-2025 le remite a la Gerencia General, el criterio jurídico sobre la competencia que recobra el Consejo de Administración, para emitir actos finales en los procedimientos de contratación pública, así como la validez de los límites económicos aprobados para las contrataciones al amparo de la ley 8660, en razón de los efectos por conexidad de la declaratoria de inconstitucionalidad del artículo 135 inciso c) de la Ley 9986.
14. Mediante oficio No. 3250-0007-2025 de fecha 06 de febrero 2025, la Unidad de Proveeduría Empresarial remitió a la Gerencia General, la recomendación de adjudicar la presente contratación por excepción, junto con los anexos y el criterio jurídico solicitado.
15. Mediante oficio No. 2001-0174-2025 de fecha 06 de febrero 2025, la Gerencia General aprobó y remitió a la secretaria del Consejo de Administración, la solicitud de adjudicación del contrato por excepción N°2024PX-000174-0000200001 y sus anexos, para su conocimiento y aprobación.
16. El Reglamento Interno del Consejo de Administración en su artículo 6 establece que es deber del Consejo de Administración: "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.



Consejo de Administración

4061008921243

Así mismo, en el artículo 8 del Reglamento para los Procesos de Contratación de las empresas del Grupo ICE, se establece la competencia para adjudicar la contratación de bienes, obras y servicios en las áreas de su competencia, de acuerdo con los límites económicos que corresponda a cada uno de ellos, según el monto definido por el Consejo de Administración o Junta Directiva y los plazos establecidos por la Proveeduría o Dependencia de adquisiciones de la empresa”.

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

- I. Dejar sin efecto la derogatoria del acta en firme de la Sesión Ordinaria No. 2412 del 25 de octubre del 2016, en cuanto a los límites económicos establecidos para la competencia de los órganos que adjudican los bienes y servicios y obras públicas, al amparo de la ley 8660, manteniendo su validez, aplicación y eficacia para todos los efectos en cuanto a la utilización de los límites económicos citados.
- II. Dar por conocida y recibida la recomendación de adjudicación de la contratación por excepción de Sujetos de derecho público, nacional o internacional No. 2024PX-000174-0000200001, presentada por la Administración en la presente sesión.
- III. Aprobar la recomendación de adjudicación de la contratación No. 2024PX-000174-0000200001, “Servicio de captura de información de los equipos de medición de consumo eléctrico, en el área servida de la CNFL. Modalidad según demanda.” y con fundamento en los artículos 8 y 48 del Reglamento para los procesos de contratación de las empresas del ICE, emitir el acto de adjudicación en los siguientes términos.

A:	CORREOS DE COSTA RICA SOCIEDAD ANONIMA
Oferta N°, SICOP	Oferta 1
Representante:	GERARDO MAURICIO ROJAS CARTIN

Servicio:	Servicio de captura de información de los equipos de medición de consumo eléctrico, en el área servida de la CNFL. Modalidad según demanda.
------------------	---



Consejo de Administración

4061008921243

Vigencia del contrato:	El servicio iniciará 1 día hábil después de la notificación de la orden de inicio al contratista mediante el Sistema Digital Unificado, SICOP. El contrato tendrá una vigencia inicial de un año, prorrogable por períodos iguales o inferiores adicionales a partir de su vencimiento, hasta completar seis años de contrato.			
Lugar de Entrega	Área servida de la CNFL.			
Garantía	El Contratista debe garantizar que el servicio se brinda con personal capacitado y en estricto apego a las condiciones estipuladas en el cartel.			
Cantidad	Unidad	Descripción	Precio unitario	Precio Final
1	1	Servicio de captura de información de los equipos de medición de consumo eléctrico, en el área servida de la CNFL. Modalidad según demanda.	Ø123,00	Ø123,00
		IVA	Ø15,99	Ø15,99
		Monto total Recomendado a Adjudicar	Ø138,99	Ø138,99

- IV. Autorizar a la Gerencia General para que proceda con la formalización del documento contractual requerido, bajo las condiciones de la presente adjudicación y se continúe con los trámites correspondientes para su ejecución y refrendo.
- V. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración, para que comunique el presente acuerdo a la Gerencia General y a la Unidad Proveduría Empresarial para su conocimiento y lo que corresponda. ACUERDO FIRME.

ARTÍCULO 2. Informe de Liquidación Presupuestaria 2024 corte a diciembre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-0152-2025 de fecha 04 de febrero de 2025, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el Informe de Liquidación Presupuestaria 2024 corte a diciembre 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, Franklin Quirós Arce, jefe del Área Administración



Financiera y Guillermo Chinchilla Zúñiga, jefe del Área Presupuesto, para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés indica que, este tema se presentará con más detalle; pues la semana pasada con el cierre financiero del 2024, Juan Ml. Casasola hizo algunas locuciones al respecto del presupuesto 2024.

El señor Juan Ml. Casasola señala que, la liquidación presupuestaria correspondiente al ejercicio 2024 ya con el segundo semestre cerrado, por lo que, se verá cómo quedó la ejecución global de la compañía y los programas de operación e inversión, indica que, este año fue una ejecución muy buena; se presentará integralmente en la compañía con los programas y acciones que se llevaron a cabo en materia del programa de inversiones, que cambió sustancialmente este año 2024.

El señor Guillermo Chinchilla procede a exponer la siguiente información:

Indicadores empresariales a diciembre 2024

	Real	
	Cumplimiento	Indicador
Rendimiento de activos en operación	100%	-0,80%
Margen EBITDA	90%	7,56%
Margen Operativo	100%	-1,49%
Razón Circulante	100%	1,36 veces
Indicadores de Calidad de Energía (FIP - FIM - FIT)	93%	92,71%
Porcentaje de cumplimiento de la Estrategia Empresarial de Sostenibilidad	100%	97,57%
Pérdidas de energía eléctrica	100%	9,29%
Recuperación de la Facturación	100%	100,61%
Índice de Estudio de Satisfacción del Cliente	100%	87,87%
	100%	

Metas de gestión a diciembre 2024

	Real		Meta
	Cumplimiento	Resultado	Anual
Ejecutar el 42% de la II Etapa de la iniciativa Reconstrucción Integral de la Red de Distribución Eléctrica, sector San José Este	100%	60 %	59%
Ejecutar 141 722 UMAs en el Sistema de Distribución Eléctrico	100%	158 521	141 722
Instalar 7 941 luminarias del Sistema Alumbrado Público	100%	8633 Luminarias	7 941
	100%		

Ejecución presupuestaria a diciembre 2024

- Realización de Ingresos al 12/2024: 102,6% comparado con 101,3% del mismo periodo en el 2023. Se recibieron más ingresos de lo que se tenía planeado, lo cual, es una buena noticia si se compara con diciembre 2023.
- Ejecución de Egresos al 12/2024: 97,8% comparado con 95% del mismo periodo en el 2023.
- Ejecución de Programa Operación al 12/2024: 98,5% comparado con 95,9% del mismo periodo en el 2023.

Consejo de Administración

4061008921243

- Ejecución de Programa Inversión al 12/2024: 86,8% comparado con 82,3% del mismo periodo en el 2023. Considera que, es una muy buena ejecución, estuvo revisando registros y desde el 2016, no se registra un resultado como este.

Realización de ingresos a diciembre 2024 (millones de ¢)

- Presupuesto: ¢364 350
- Ventas de energía: ¢338 199
- Financiamiento: ¢22 911
- Otros Ingresos (*): ¢12 575
- No realizado: 0

Ejecución en operación a diciembre 2024 (millones de ¢)

- Presupuesto: ¢342 696
- Materiales y suministros: ¢241 826 (99,5%)
- Remuneraciones: ¢56 944 (99,3%)
- Servicios: ¢17 129 (84,9%)
- Intereses y comisiones: ¢10 924 (98,3%)
- Transferencias corrientes: ¢6 315 (97,6%)
- Amortización: ¢4 451 (98,4%)
- Disponible: ¢5 107 pendiente de ejecutar en el programa de operación.

Ejecución en operación por Dirección a diciembre 2024 (millones de ¢)

Partida	Acum. II Semestre	% Ejecución	Disponible
DIRECCIÓN ADMINISTRACION Y FINANZAS	10 486 608,87	91,1%	1 023 014
DIRECCIÓN COMERCIALIZACION	2 822 056,36	98,4%	47 216
DIRECCIÓN DISTRIBUCION DE LA ENERGIA	1 638 997,80	88,8%	207 023
DIRECCIÓN ESTRATEGIA EMPRESARIAL	874 138,11	92,9%	66 509
DIRECCIÓN GENERACION DE LA ENERGIA	2 206 590,86	74,6%	749 427
DIRECCIÓN TRANSFORMACIÓN Y GESTION TECNOLÓGICA	2 321 162,44	64,7%	1 265 182
GERENCIA GENERAL	544 490,15	83,2%	109 606
Total general	20 894 044,61	85,8%	3 467 977

Ejecución en inversión a diciembre 2024 (millones de ¢) ejecución bastante buena comparado con los últimos periodos presupuestarios.

- Presupuesto: ¢21 653
- Materiales y suministros: ¢3 293 (88,3%)
- Remuneraciones: ¢2 490 (93,6%)
- Servicios: ¢372 (85,3%)
- Bienes duraderos: ¢12 638 (85,2%)
- Disponible: ¢2 860

Ejecución en inversión por Dirección a diciembre 2024 (millones de ¢)

Partida	Acum. II Semestre	% Ejecución	Disponible
④ DIRECCION ADMINISTRACION Y FINANZAS	3 827 766,41	93,5%	264 138
④ DIRECCION COMERCIALIZACION	110 742,05	83,8%	21 435
④ DIRECCION DISTRIBUCION DE LA ENERGIA	7 282 451,63	85,8%	1 204 188
④ DIRECCION ESTRATEGIA EMPRESARIAL	1 389,18	84,2%	261
④ DIRECCION GENERACION DE LA ENERGIA	579 514,20	83,5%	114 267
④ DIRECCION TRANSFORMACION Y GESTION TECNOL	1 701 158,05	86,4%	267 627
④ GERENCIA GENERAL	2 800 177,56	83,9%	536 195
Total general	16 303 199,08	87,1%	2 408 110

Origen y aplicación de recursos

CÓDIGO SEGUN CLASIFICADOR DE INGRESOS	INGRESO	MONTO	PROGRAMA	APLICACION OBJETO DEL GASTO		APLICACION CLASIFICACION ECONOMICA			
				Partida	Monto	Corriente	Capital	Transacciones Financieras	Suma sin asignación
1.3.1.1.06	Venta de energía	335 605 713,67	OPERACIÓN	0 REMUNERACIONES	55 902 520,98	55 902 520,98			
				1 SERVICIOS	16 489 605,31	16 489 605,31			
				2 MATERIALES Y SUMINISTROS	232 094 562,15	232 094 562,15			
				3 INTERESES Y COMISIONES	10 533 832,89	10 533 832,89			
				6 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	3 990 004,00	3 990 004,00			
				8 AMORTIZACION	4 450 792,00				4 450 792,00
			INVERSIÓN	0 REMUNERACIONES	2 490 262,00		2 490 262,00		
				2 MATERIALES Y SUMINISTROS	180 529,89		180 529,89		
				5 BIENES DURADEROS	3 750 870,89		3 750 870,89		
1.3.1.2.04.09	Otros Alquileres	5 752 000,00	OPERACIÓN	0 REMUNERACIONES	1 042 410,00	1 042 410,00			
				1 SERVICIOS	403 240,00	403 240,00			
				2 MATERIALES Y SUMINISTROS	1 981 350,00	1 981 350,00			
				6 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2 325 000,00	2 325 000,00			
1.3.1.2.09.09	Venta de otros servicios	278 255,71	OPERACIÓN	1 SERVICIOS	236 510,71	236 510,71			
				2 MATERIALES Y SUMINISTROS	41 740,00	41 740,00			
1.3.2.3.3.1	Intereses sobre cuentas corrientes y otros depósitos en Bancos estatales	878 223,18	OPERACIÓN	2 MATERIALES Y SUMINISTROS	488 000,00	488 000,00			
				3 INTERESES Y COMISIONES	390 220,11	390 220,11			
1.3.3.1.03	Multas por atraso en pago de bienes y servicios	1 719 300,00	OPERACIÓN	2 MATERIALES Y SUMINISTROS	1 719 300,00	1 719 300,00			
1.3.9.9	Ingresos varios no especificados	3 771 228,84	OPERACIÓN	2 MATERIALES Y SUMINISTROS	3 771 228,84	3 771 228,84			
3.3.2	Superavit Especifico	14 229 422,40	OPERACIÓN	2 MATERIALES Y SUMINISTROS	1 729 420,01	1 729 420,01			
			INVERSIÓN	1 SERVICIOS	372 488,00		372 488,00		
				2 MATERIALES Y SUMINISTROS	3 112 018,11		3 112 018,11		
				5 BIENES DURADEROS	8 887 292,11		8 887 292,11		
TOTAL		361 634 143,79			356 383 202,00	333 138 949,00	18 793 461,00	4 450 792,00	0,0

Nota: En caso de ilegibilidad, ver filmina 10 de la presentación de PowerPoint adjunta en el expediente de esta acta.

En resumen, el cuadro anterior corresponde a los ingresos realizados por ¢361 634 millones aplicados por objetos del gasto que está en la columna la derecha; ¢333 000 millones se fueron al gasto corriente, ¢18 793 millones al gasto capital lo que es inversión y en amortizaciones ¢4 450 millones. Lo importante tal vez sea la diferencia entre ingresos y gastos, que son aproximadamente ¢5 000 millones que eso iría para el saldo final de caja como se verá en el siguiente cuadro en la línea de superávit producto de la ejecución.

Consejo de Administración

4061008921243

Detalle del superávit

Ingresos corrientes no incorporados al presupuesto	3 369 351
1.3.1.1.06 Venta de energía	3 193 500
1.3.1.2.04.09 Otros Alquileres	172 782
1.3.3.1.03 Multas por atraso en pago de bienes y servicios	3 069
Monto en partidas sin asignación presupuestaria	0,00
Superávit específico periodo anterior no incorporado	8 681 740
Superávit producto de la ejecución (*)	5 250 942
Total superávit específico	17 302 033

(*) Realización de ingresos presupuestados - gastos ejecutados

Modificaciones IV trimestre 2024. 8.46% porcentaje de modificaciones (11,73% en el 2023) menor al 25% que permite las normas de presupuesto.

- \$175 millones para reforzar suplencias.
- \$134 millones para derecho de uso en la nube de las licencias E5 y F5 del Microsoft Defender para la atención de la ciberseguridad.
- \$244 millones para compra de luminarias.
- \$239 millones para reforzar sueldos para cargos fijos.
- \$193 millones para construcción de muros en Plantel Anonos.
- \$130 millones para reforzar el pago de las comisiones a los agentes recaudadores.
- \$753 millones para reforzar los objetos de gasto de la partida Remuneraciones para el registro del pago de la planilla adelantada del mes de diciembre.

En resumen, cree que se cumplieron las expectativas de ingresos. La ejecución en tanto en el programa operación, como en el programa de inversión ha venido mejorando, permitiendo que la ejecución sea bastante aceptable para el periodo. La idea es que, para este año 2025 los procedimientos de contratación que ya tienen adelantado, como los contratos por demanda que ya están en vigencia, se pueda seguir superando esta ejecución de presupuesto.

El señor Rayner García pregunta por qué en el tema de operación no se logra lo que se espera a nivel de presupuesto, pese a que es mejor que la de los años pasados.

El señor Guillermo Chinchilla responde que, hay procedimientos de contratación que en algunas ocasiones pueden atrasar la ejecución, también hay que tomar en cuenta que el presupuesto es una estimación; a veces los procedimientos de contratación terminan costando menos de lo estimado, lo cual, puede ser una variable que podría estar afectando.

El señor Franklin Quirós complementa indicando que, el programa de operación a diferencia del programa de inversión tiene un impacto directo con el estado de resultados de la empresa. Quiere decir que, entre más se ejecuta el programa de

Consejo de Administración

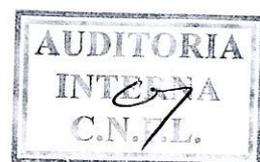
4061008921243

operación, se va a ver reflejado como un gasto adicional en el estado de resultados. La compañía, como bien se sabe, ha venido tratando de controlar los gastos de forma estricta y ese control de gastos hace que, principalmente en el último semestre se envíen directrices a las Direcciones respecto a una revisión de presupuesto para detener cualquier gasto que se pudiera presentar en forma extra durante el segundo semestre, con el fin de evitar la tentación de que alguien tenga un presupuesto sin utilizar y diga, "bueno, vamos a aprovecharlo y lo usamos en tal cosa". El instrumento de presupuesto les dice, "bueno, vamos a recoger platas", más bien, empiezan a devolver presupuestos para no ejecutar, pero no es un tema de no ejecutarlo, es un tema de evitar gastos y ayudar así a conseguir mejores resultados financieros durante todos los años.

El señor Juan MI. Casasola menciona que, el 2024 terminó con pérdidas en el último cuatrimestre del año. En acuerdo y en conclusión con la Gerencia General, se convencieron de seguir generando acciones para mitigar y estar siempre dentro de la estimación del plan financiero, se revisaron todos los presupuestos de aquello que no se iba a utilizar, como bien dijo Guillermo Chinchilla, si la realidad operativa indicó que no se tenía que hacer alguna reparación "x", no fallaron ciertos equipos o no se contrató un servicio, todo eso se recogió; también, se revisaron otras cosas amén de mejores precios que se dieron; por eso es que el programa operación normalmente no se alcanza el 100%, por realidades de operativas o por algún tema de los que mencionó, para reforzar la generación de utilidades de la empresa en ese periodo respectivo.

El señor Rayner García abre el espacio para consultas o comentarios e insta a lograr una formulación presupuestaria que como lo indicaba Guillermo Chinchilla, es una estimación, que no tiene que ser exacto; está claro en eso, se debería ser eficientes en la definición y en la ejecución, porque tanto CNFL, como casa matriz son empresas con grandes cantidades de procesos licitatorios de aprovisionamiento, utilización de recursos, bienes y servicios, que, al ser tantas áreas y orquestar todo esto es bastante complicado, el órgano colegiado lo entiende; pero no omite manifestar que es importante lograr una planificación atinada, que aunque la estimación no sea perfecta, sí sea muy allegada a la realidad. No tienen dos o tres años de estarlo planificando, sino toda una vida; los porcentajes de cumplimiento son también bastante importantes. Agradece la presentación realizada y solicita a la Gerencia General tomar nota de estos comentarios que realiza en función de acercarse a esta planificación de la ejecución que no solo debe ser en operación, sino también en la parte de inversión para efectos de todos los proyectos y trabajos que se tienen que hacer, tanto en la calidad del servicio de redes, como en las otras cosas, pues es una calidad importante en el tema.

No hay consultas ni comentarios adicionales.



Consejo de Administración

4061008921243

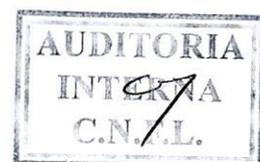
Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado, se procede con la lectura de la propuesta de acuerdo por parte del asesor legal, a la cual se le realizan optimizaciones de forma y de fondo, a saber:

- En el Por Tanto I, se elimina: “según documento adjunto que forma parte de esta acta y que se encuentra en el expediente administrativo respectivo” y se agrega: “presentado por la administración”.
- En el Por Tanto III, se agrega: “dentro del plazo respectivo”.

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. En la Sesión Ordinaria Virtual No. 2644, celebrada el lunes 11 de setiembre de 2023, el Consejo de Administración aprobó el Plan Operativo Empresarial y Presupuesto Inicial 2024.
2. Según lo establece el artículo 4.3.18 de las Normas Técnicas de Presupuesto Público, el informe de liquidación presupuestaria debe ser presentado ante la Contraloría General de la República, a más tardar el 16 de febrero de cada año.
3. Mediante oficio 3330-0034-2025 del 3 de febrero 2025, el Área Presupuesto con el aval de la Dirección Administración y Finanzas, remitió a la Gerencia General, el informe de Liquidación Presupuestaria 2024.
4. Mediante oficio 2001-0152-2025 del 4 de febrero 2025, la Gerencia General avala y remite al Consejo de Administración, el informe de Liquidación Presupuestaria 2024, para su valoración y aprobación.
5. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso j), establece como deberes del Órgano Colegiado: “Aprobar y dar seguimiento al Plan operativo empresarial, asegurándose que se encuentra alineado con la Estrategia Empresarial y Corporativa”. Asimismo, inciso oo) establece como deber de este órgano: “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 3.**

- I. **Dar por conocido y recibido el Informe de Liquidación Presupuestaria 2024 presentado por la administración en esta sesión, el cual incluye el detalle de modificaciones presupuestarias del IV trimestre del 2024.**
- II. **Aprobar el Informe de Liquidación Presupuestaria 2024 presentado en esta sesión, el cual incluye el detalle de modificaciones presupuestarias del IV trimestre del 2024.**
- III. **Instruir a la Gerencia General para que presente este informe ante la Contraloría General de la República, dentro del plazo respectivo.**
- 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.**

ARTÍCULO 3. Informe de Rendición de Cuentas del ICE y sus Empresas 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-0170-2025 de fecha 06 febrero de 2025, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el Informe de Rendición de Cuentas del ICE y sus Empresas 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial y Gloriela Brenes Redondo, jefe de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, para que se refieran al tema.

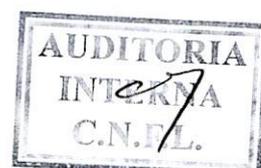
El señor Luis Fernando Andrés indica que, esta presentación estará a cargo de la señora Vanesa Castro, a quien le cede la palabra.

La señora Vanesa Castro procede a exponer la siguiente información que data de enero a diciembre 2024:

Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027 (EE): Desempeño General 2024: 97,30%
Indicadores Estratégicos.

- Financiera: 98,17%
- Clientes: 96,53%
- Procesos Internos: 93,21%
- Aprendizaje crecimiento: 98,56%

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



Consejo de Administración

4061008921243

- Sostenibilidad: 100%

Indicadores claves de gestión: Clientes: 621 077. Cobertura: 100%

Real:

- Capacidad de Generación Real: 142 MW. Ventas de energía: 3 565 873 MWh.

Meta:

- Capacidad de Generación: 141,22 MW. Ventas de energía: 3 461 706 MWh.

Real:

- Confiabilidad operativa de plantas de generación: 97,36%. Disponibilidad plantas de generación: 91,76%.

Meta:

- Confiabilidad operativa de plantas de generación: 96,66%. Disponibilidad plantas de generación: 90,47%.

Real:

- FPI, frecuencia promedio de interrupción (acumulado): 3,80 veces. DPIR, duración promedio de interrupciones (acumulado): 3,41 horas.

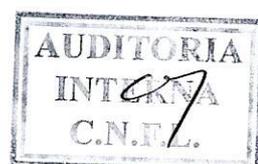
Meta:

- FPI, frecuencia promedio de interrupción (acumulado): 3,87 veces. DPIR, duración promedio de interrupciones (acumulado): 2,92 horas.

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

Meta 2024: 59%. Real a diciembre 2024: 60%

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



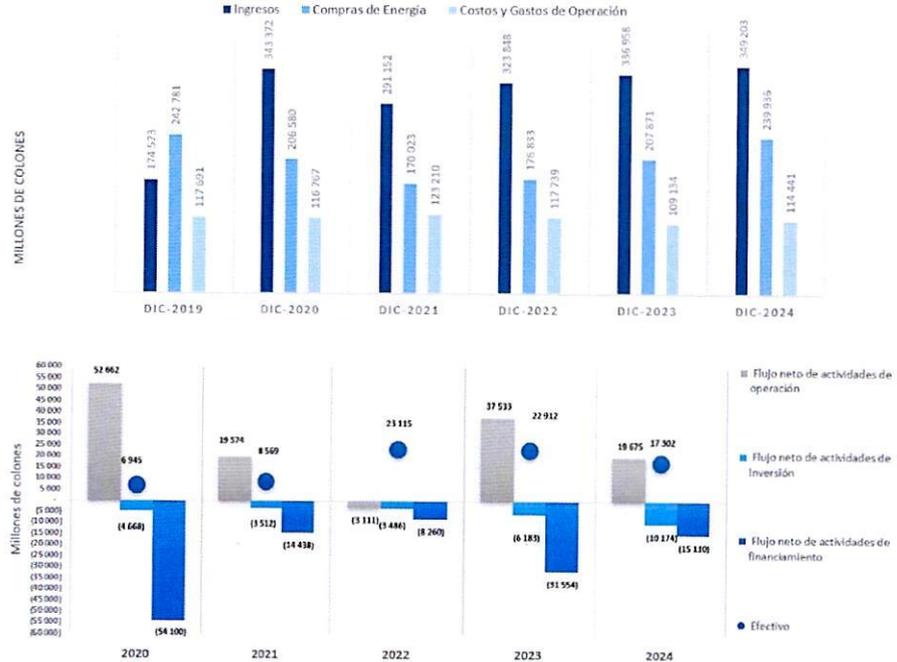
Estados Financieros:

Ingresos
Compras
Costos y
Gastos

ESTADOS FINANCIEROS

Estado de
Flujo de
Efectivo

5 de 10

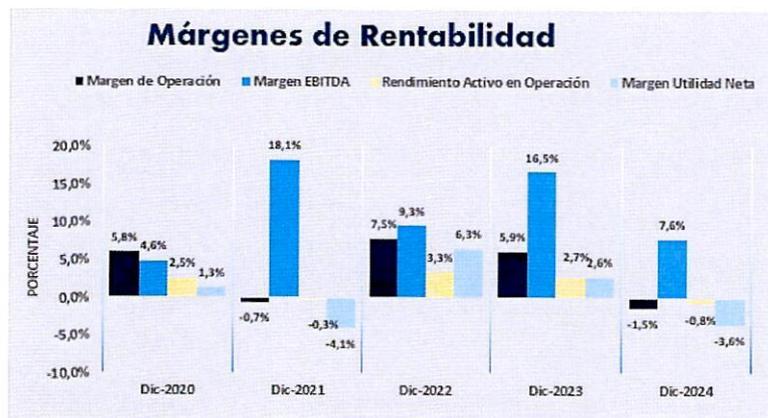


Nota: En caso de ilegibilidad, ver filmina 5 de la presentación de PowerPoint adjunta en el expediente de esta acta.

Fuente: Dirección de Administración y Finanzas. CNFL 2023-2027.

Comenta que; el incremento en los ingresos de 2024 se asemeja a los años de prepandemia.

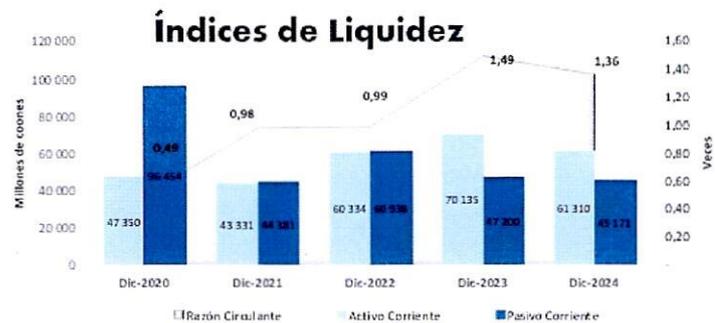
En cuanto al Flujo neto de actividades de financiamiento, el monto ha sido controlado, lo cual, es digno de resaltar su disminución, respecto a años anteriores al 2020 cuando la CNFL tenía serios problemas de endeudamiento y de costos financieros.



En cuanto al margen de operación, les recuerda que, el 2024 tuvo una característica particular debido a que la ARESEP disminuyó las tarifas y aunque se vendió mucho más energía, los ingresos fueron menores, esto provocó una pérdida a nivel de los Estados Financieros, que se esperaba que fuera mayor; sin embargo, gracias al esfuerzo de la ejecución del presupuesto, en control de gasto o en incremento de ventas de energía que significa mayores ingresos, la pérdida efectiva fue más baja de lo que se esperaba en el plan financiero. Si bien es cierto, la mayoría de los resultados del 2024 fueron negativos, para ellos son favorables por el adecuado control que se dio en los costos y el incremento en venta de energía. Se imagina que esto ya se expuso con el cierre de los Estados Financieros.

Índices de Endeudamiento:

- Dic. 2020: 47,3%
- Dic. 2021: 46,7%
- Dic. 2022: 42,8%
- Dic. 2023: 41,2%
- Dic. 2024: 41,0%



Nota: En caso de ilegibilidad, ver filmina 6 de la presentación de PowerPoint adjunta en el expediente de esta acta.

Ventas por tipo de cliente en M€

PERIODO	RESIDENCIAL	COMERCIAL	INDUSTRIAL	GOBIERNO	MUNICIPAL	ALUMBRADO	Otros ingresos	Ventas totales en M€
dic-24	131,354	161,298	24,851	5,215	1,390	9,404	2,622	336,133
dic-23	124,802	153,900	24,173	5,165	1,258	9,884	2,262	321,444
dic-22	122,835	139,697	30,904	5,056	1,200	8,618	1,881	310,190
dic-21	111,329	120,705	30,633	4,485	1,011	8,504	1,924	278,590
dic-20	133,220	140,933	38,292	5,346	1,181	9,328	1,897	330,195

Les recuerda que, el cliente industrial igualmente viene manteniendo un incremento importante, aunque en periodo de pandemia se logró ventas importantes que se mantienen; además, hay nuevos clientes en este sector.

Consumo promedio acumulado en kWh por sector

PERIODO	RESIDENCIAL	COMERCIAL	INDUSTRIAL	GOBIERNO	MUNICIPAL	ICE	CNFL	Total consumo prom. kWh
dic-24	2.881	19.596	245.415	27.001	13.955	45.630	21.195	5.779
dic-23	2.829	18.772	242.424	26.852	14.527	45.673	19.981	6.184
dic-22	2.822	18.077	244.778	26.346	18.736	46.395	19.129	5.571
dic-21	2.850	17.468	273.631	27.544	21.087	48.309	17.186	5.632
dic-20	2.896	17.209	278.673	27.819	22.102	61.146	18.600	5.706

Balance Socioambiental:

Indicadores de Salud y Seguridad Ocupacional:

Fallecimientos por accidente laboral: Hombres 1 de la empresa contratada que está trabajando en el proyecto RIDE, por lo que no afecta la póliza de riesgos de CNFL ni los indicadores, se reporta por la supervisión que se les realiza; mujeres 0.

Lesiones por accidente laboral con graves consecuencias (sin incluir fallecimientos): Hombres:12, mujeres 0.

Lesiones por **accidente laboral** registrados: Hombres 157, mujeres 12.

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

Medicina asistencial: 4 021

Medicina del trabajo presencial: 404

Teleconsulta asistencial: 348

Residuos generados y gestionados

Ordinarios reciclables: 39 679,29 kg

Peligrosos: 72 103,10 kg

Manejo especial: 113 775 kg

Ordinarios no reciclables: 4 170 kg

Consumo de agua en centros de trabajo: monto pagado por canon de aprovechamiento. Por hidrocarburos y geotermia: N/A. 35 035 m³ @109 502 802,87

Aporte a planes nacionales:

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

OBJETIVO	META 2024	RESULTADO AL 2024	% AVANCE	ACCIONES
Incrementar el número de medidores inteligentes para contribuir a la mejora de la eficiencia, la calidad y la confiabilidad del servicio eléctrico, por medio de la digitalización y automatización de las redes eléctricas logrando a su vez un sector cada vez más competitivo y transparente.	15.000 medidores inteligentes instalados	29 406 medidores inteligentes instalados	196,04%	Al contar con los equipos requeridos se logra de forma oportuna la instalación de medidores AMI, con los siguientes beneficios para los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Medición justa y confiable en el registro de consumos del cliente. • Lectura automática y remota del consumo sin acudir a su domicilio. • Detección automática de fallas en el suministro y atención más oportuna para su restablecimiento. • Reconexión inmediata del suministro de energía al cancelar facturas pendientes. • Información precisa acerca del consumo de energía que permite su administración y control.

Plan Nacional de Transporte Eléctrico (PNTE)

OBJETIVO	% AVANCE	ACCIONES
Definir las alianzas entre las distribuidoras de energía eléctrica y el sector privado , para la instalación de centros de recarga eléctrica	100%	Se encuentra en proceso de negociación para realizar los convenios e instalación de centros de recarga con dos instituciones: las gestiones efectuadas para concertar las alianzas con la Municipalidad de Coronado y Correos de Costa Rica – Zapote tuvieron avances y esfuerzos significativos, sin embargo por motivos presupuestarios y otros temas de aprobaciones no se logra concretar. Al respecto se realizó una nueva alianza con Global Vital para la instalación del primer centro de carga múltiple para vehículos eléctricos de Centro América, en la ruta 27.
Instalar la red de centros de recarga eléctrica , según el reglamento para la implementación de centros de recarga eléctrica.	100%	Se efectuó la instalación del primer centro de carga múltiple para vehículos eléctricos de Centro América, en la ruta 27. Se le ha llamado centro múltiple porque cuenta con tres cargadores rápidos en un mismo punto, esto permite la carga sin importar el conector es tipo CHADEMO, GBT o Combo. Con esta instalación se cumple con la meta establecida para el 2024.

Nota: En caso de ilegibilidad, ver filmina 9 de la presentación de PowerPoint adjunta en el expediente de esta acta.

Plan Nacional de Energía, PNE, 2019-2030

OBJETIVO	% AVANCE	ACCIONES
Brindar capacitación en el tema de eficiencia energética a estudiantes de primaria y secundaria	182% Estudiantes 221% Docentes	Se impartieron 353 talleres de capacitación a un total de 5.482 estudiantes y 665 docente
Implementar programas de aluminado público eficiente	108,71%	Ampliación: 276 luminarias. Renovación: 1.397 Sustitución: 6.981
Brindar servicios de asesoría en eficiencia energética a los macro consumidores	100%	Se brindaron asesorías y capacitaciones en temas de eficiencia energética para los clientes estratégicos y macro consumidores a través de un equipo técnico especializado propiciando mejores prácticas de consumo. Se realizan, estudios o mediciones para la realización de balances de energía eléctrica. En total: 16 empresas capacitadas en temas de Eficiencia Energética. (talleres, charlas, otros), 10 reconocimientos de empresa Distinguida a aquellas que demuestran acciones en Eficiencia Energética, 264 visitas a clientes macro consumidores y estratégicos, 2 estudios básicos para balances de energía, Asesorías y mediciones para mejorar la eficiencia energética en 2 clientes..
Promover buenas prácticas en la gestión de la energía (ejemplo ISO 50 001)	100%	Se promueven las buenas prácticas en la gestión de la energía, mediante la Tarifa TMT-b (ISO 50001). La tarifa media tensión b, cuenta con 120 clientes que han ingresado a esta tarifa competitiva por medio de la ISO 50001, como practicas e incentivación a eficiencia energética.
Completar protocolos y medidas de prevención y mitigación para evitar la electrooución de la fauna silvestre en los tendidos eléctricos	0%	Se el levantamiento al 100% del total de Protectores de Vida Silvestre instalados debidamente mapeados en el Sistema Información Geográfico Eléctrico (SIGEL) y las dependencias que los utilizan van actualizando dicho sistema cada vez que se instalan nuevas, sin embargo, no presenta avance porque se tiene previsto el ingreso de equipo en el periodo 2025

Nota: En caso de ilegitibilidad, ver filmina 10 de la presentación de PowerPoint adjunta en el expediente de esta acta.

Considera importante destacar que, la CNFL es la que aporta mayormente en este objetivo el Plan Nacional de Energía, son muchos años de tener un programa bastante robusto en eficiencia energética y capacitación a estudiantes.

No hay comentarios adicionales.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado, se procede con la lectura de la propuesta de acuerdo por parte del asesor legal, a la cual se le realizan optimizaciones de forma y de fondo, a saber:

- Al Por Tanto IV se le agrega: “así como al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda”.

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 Ley N°8660 Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, en su capítulo VI, artículo 36, establece que: “(...) el Consejo Directivo debe presentar cada año ante el Consejo de Gobierno y la Contraloría General de la República, un Informe Anual de Rendición de Cuentas, con el fin de someter a valoración de dichos órganos su gestión institucional y la de sus empresas subsidiarias.”
2. El Decreto N°36984 – MINAET, denominado Reglamento a los artículos 36 y 37 de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector

Consejo de Administración

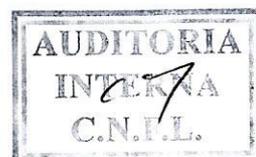
4061008921243

de Telecomunicaciones, establece que al cumplirse seis meses previo a la rendición del informe anual dispuesto en la Ley N°8660, el ICE remitirá al Consejo de Gobierno un avance de su informe de gestión.

3. El Reglamento Corporativo de Organización, versión 14, establece en la Sección II, en el Artículo 24° como funciones de la Junta Directiva, inciso 11: *“Aprobar el informe de gestión, que sirve como insumo para generar el Informe de Rendición de Cuentas del Grupo ICE.”*
4. En atención a los oficios 0060-0164-2024 de fecha de 25 de abril del 2024, 0060-173-2024 del 03 de mayo 2024 y 512-001-2025 con fecha del 09 de enero del 2025 del ICE; la CNFL debe elaborar el Informe Rendición de Cuentas del periodo 2024 y presentarlo a la Presidencia Ejecutiva del ICE.
5. Mediante oficio 7500-0056-2025, con fecha 05 de febrero del 2025, la Dirección Estrategia Empresarial, remitió a la Gerencia General, el Informe de Rendición de Cuentas del periodo 2024 de la CNFL, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
6. Mediante oficio 2001-0170-2025 de fecha 06 de febrero del 2025, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el Informe de Rendición de Cuentas del periodo 2024, para su conocimiento y aprobación.
7. El artículo 6 inciso hh) del Reglamento Interno del Consejo de Administración de la CNFL establece como deber del Consejo: *“Aprobar los informes de gestión, rendición de cuentas (anual y de avance de medio período), informes financieros y de estrategia que se someterán a conocimiento del Consejo Directivo del ICE y que decidan presentar a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.”*

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 4.**

- I. **Dar por conocido y recibido el Informe Rendición de Cuentas del periodo 2024 de la CNFL, presentado en esta sesión por la Gerencia General.**
- II. **Avalar el Informe Rendición de Cuentas del periodo 2024 de la CNFL, presentado en esta sesión por la Gerencia General.**
- III. **Autorizar a la Gerencia General para que remita a la Presidencia Ejecutiva del ICE, el Informe Rendición de Cuentas de la CNFL, del periodo 2024.**



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

ARTÍCULO 4. Informes seguimiento Estrategia Empresarial 2023-2027 II semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-171-2025 de fecha 06 febrero de 2025, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración los Informes seguimiento Estrategia Empresarial 2023-2027 II semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial, Gloriela Brenes Redondo, jefe de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial y Patricia Alfaro Chaves, jefe del Proceso Planificación y Responsabilidad Social, para que se refieran al tema.

El señor Luis Fernando Andrés menciona el nombre de las trabajadoras que tendrán a cargo de este tema, citadas en el párrafo anterior y le cede la palabra a Vanesa Castro, quien comenta sobre los resultados del avance de la Estrategia a diciembre 2024, que en general son muy favorables, hay algunas medidas de lecciones aprendidas que van a resaltar y otras para corregir algunas situaciones que se presentaron con las debidas justificaciones. Le hace saber a su equipo que, una de las acciones que ayuda mucho, es el monitoreo constante, el acercamiento a las otras Direcciones, el dar ese acompañamiento, esa asesoría que permanentemente el equipo da para que el cumplimiento de la Estrategia sea en conjunto. No es un nada más pedir cuentas, sino, es estar con ellos, acompañándolos, guiándolos, brindando asesoría y en eso destaca el trabajo que viene haciendo el equipo a cargo. Los datos para exponer son el resultado de ese esfuerzo constante de todos los meses y de todo el año para lograr esos resultados que cree que deben llenar a todos de mucho orgullo.

La señora Patricia Alfaro procede a exponer la siguiente información:

Los procesos de rendición de cuentas de la compañía iniciaron y son fundamentales en la administración pública para dar a conocer ese aporte que hace cada organización del Estado y la creación de valor público. En el caso particular de la compañía, lo que se va a ver es cómo se enmarcó en la misión de mejorar la calidad de vida de las personas y contribuir al desarrollo sostenible a través de un servicio público de electricidad. Este informe engloba el desempeño 2024 de esos indicadores de la Estrategia lapso 2023-2027; especialmente el 2024, que en resumen, obtiene un desempeño empresarial de 93,30 es la consecución de su Estrategia (sic). Cabe

resaltar que, la Estrategia tuvo retos como el desarrollo de nuevos negocios, mantener en rangos óptimos los indicadores de calidad de la energía, implementar una cultura de transformación digital y ajustarse al cambio de mando a la Gerencia General. Además, los objetivos de la perspectiva de clientes, que luego se verá en detalle, requieren de atención, en especial el desarrollo de nuevos modelos de negocios para descentralización del sistema eléctrico, orientado siempre a generar valor público y a adecuar la infraestructura actual y futura en los términos de arquitectura y transformación digital; por último, también la parte de la perspectiva proceso, modernizar los sistemas de producción y distribución que muestran un desempeño en rango regular, afectando en general la Estrategia. Dado lo anterior, como parte de las lecciones aprendidas de los dos primeros años de medición, el 28 de octubre el Consejo aprobó estos cambios basados en cambios del entorno y la nueva Gerencia General, presentando una actualización tanto de objetivos como indicadores para el año 2025. Además, algo nuevo se alinea a las metas de desempeño individual del personal de la CNFL con los objetivos estratégicos; entonces, se espera que ese trabajo en equipo logre la consecución de la misión; lo que se está viendo en este momento, las perspectivas, se conoce que la Estrategia es de triple utilidad, siempre se brinda con un cuadro de mando integral basado en 5 perspectivas.

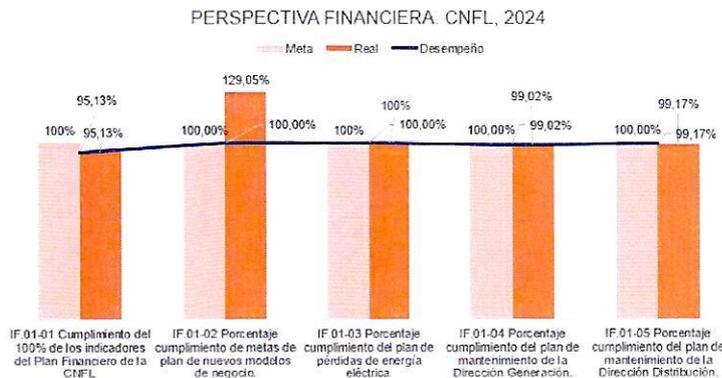
Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027. 2024: 97,30% Indicadores Estratégicos.

- Financiera: 98,17%
- Clientes: 96,53%
- Procesos Internos: 93,21%
- Aprendizaje crecimiento: 98,56%
- Sostenibilidad: 100%



Financiera: 98,17%. 01 objetivos estratégicos, 05 indicadores estratégicos y 23 indicadores de contribución.

OE.01 Garantizar el buen desempeño de los indicadores mínimos de rentabilidad financiera resguardando la disponibilidad de recursos de operación e inversión, y eliminando las soluciones no rentables permitidos en el marco regulatorio al año 2027. 98,17%



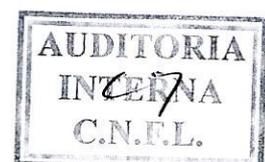
Consejo de Administración

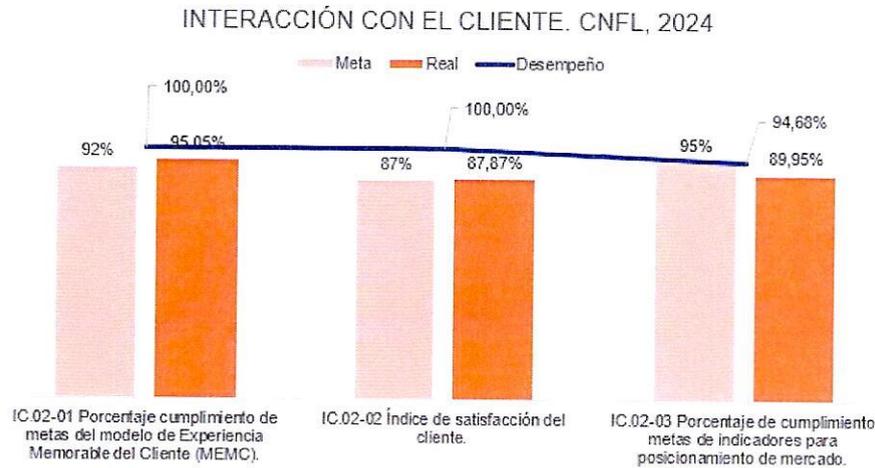
4061008921243

Con el cumplimiento del Plan Financiero no va a ahondar porque sabe que Juan Ml. Casasola y su equipo le han hablado al respecto, pero en general, durante el periodo evaluado se montó una tendencia constante, con un desempeño del 97%, y se destaca el trabajo de la empresa, así como los esfuerzos realizados por la Dirección de Administración para contar con un manejo adecuado de las finanzas, ajustándose aun así a la rebaja tarifaria impuesta por la ARESEP. También se puede ver el porcentaje de cumplimiento del plan de nuevos modelos de negocio, donde se destaca un avance más allá del 100% porque se finalizaron los trabajos o ideas que les trajo el equipo de trabajo de nuevos negocios y las nuevas propuestas, aun así, con una de las iniciativas se tuvo que declarar el proceso incierto por faltas de oferentes, si bien hay muchas iniciativas que dan al 100% y esas son las que dan un buen brinco a este indicador, dentro del proceso siempre se está monitoreando, tanto en riesgos, como en el proceso de planificación; detalle a detalle de cada uno de los indicadores. La Dirección Empresarial también tiene la oportunidad de ver cuáles recursos debe ir asignando la Unidad de Desarrollo de Negocios. También se tiene el porcentaje de cumplimiento al plan de pérdida de energía, que este año igual fue excepcional, con un programado del 9.64% logrando una meta 9.29% y sobre todo un 42% más de lo esperado en el ingreso por la gestión de pérdidas, la meta era llegar al cumplimiento de ₡1 320 millones y se logró recaudar ₡1 880 millones, eso es algo muy positivo en la forma en la que se ha seguido por más de 10 años del cumplimiento en la gestión de pérdidas. El tema de la parte financiera está asociado a los planes de cumplimiento de mantenimiento de la Dirección de Generación y Distribución. Esto permite en la Dirección Empresarial conocer cuál es el trabajo que va haciendo mes a mes las Direcciones para lograr el corte del negocio con indicadores casi al 100%. En ambos lo que quedó sin cumplir fueron unas milésimas de un trabajo pequeño, como ejemplo, quedó pendiente el cierre de mantenimiento mayor en la válvula de admisión de la unidad 1 del Plantel Gutiérrez por falta de draga, entonces no es como que se tuviera que hacer un monitoreo de más; consecuentemente, no se pudo realizar el mantenimiento predictivo del generador de esta Unidad y en el caso de Distribución, que también unas milésimas de no cumplimiento, es debido a un trabajo pendiente preventivo que quedó en la subterráneo de Uruca, en general, los mantenimientos se dieron bien en las redes aéreas y en el control de vegetación subterránea.

Clientes: 83,21% (sic). 14 objetivos estratégicos, 14 indicadores estratégicos y 22 indicadores de contribución.

OE.02 Fortalecer los procesos de interacción y gestión de cliente incrementando así la percepción e imagen positiva de la CNFL, al año 2027. 98,23%





2025: Plan de atracción, retención y fidelización de clientes

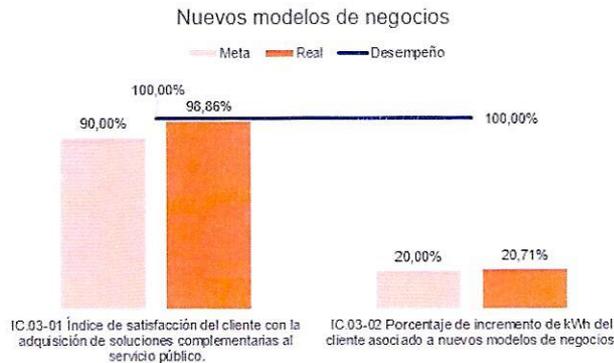
Esta perspectiva tiene mayores indicadores, 14 objetivos estratégicos y 14 indicadores estratégicos y de esos se ve que la perspectiva salió en un rango medio de 83.21%.

El objetivo OE.02 se mide en tres indicadores y uno de esos es el modelo de experiencia memorable al cliente, este es el segundo año de medición con desempeños superiores a los esperados, implementando la atención presencial a todas las sucursales, la experiencia memorable en los clientes de atención telefónica y a los de atención memorable en atención virtual. Además, se mide el índice de satisfacción al cliente que se compone de tres indicadores, la encuesta de cliente incógnito con un desempeño del 100%. El cumplimiento de la encuesta CIER con un real acumulado de un 80.50%, se podrían preguntar cómo salieron, pues, tanto la Dirección Comercialización, la Unidad de Comunicación, la Unidad de Distribución, todos los que tienen que ver con el cumplimiento de la encuesta de CIER, siempre se encuentran procesos de seguimiento para mejorar la percepción de los clientes residenciales y por último, el cumplimiento de encuestas AMI, este año se midió el porcentaje de cumplimiento de metas de indicadores por posicionamiento del mercado, que no va a ahondar en este porque es una medición que estaba dada para clientes de telecomunicaciones. Sin embargo, por algún motivo se hizo en la compañía; se mejoró, pero no se le va a dar continuidad; sí rescata que el proceso de medición *Net Promoted Score* -por primera vez- fue muy satisfactorio en la compañía, porque al cierre de año se obtuvieron las impresiones de 10 640 promotores, es decir, de las 12 250 respuestas que se lograron conocer de los clientes, 10 114 promotores dijeron estar muy satisfechos con la compañía; 1 430 pasivos y 233 detractores.

OE.03 Desarrollar nuevos modelos de negocio con la descentralización del sistema eléctrico orientado a generar valor público, al año 2027. 100%

Consejo de Administración

4061008921243



INDICADORES	META ACUM	REAL ACUM	DESEMPEÑO ACUM
IC.03-03 Ingresos por ventas de otros productos y servicios no regulados.	673 592 326	2 163 340 854,60	100%

Comenta que, la semana pasada este Consejo tuvo la participación de Parmenio Barrantes, quien les habló de los nuevos negocios donde se supera la meta de satisfacción de clientes que adquieren soluciones de servicios complementarios. La evaluación corresponde a rubros de satisfacción, calidad y experiencia, se mantienen preguntas abiertas que valoran características como preferencia de producto, uso de otras tecnologías y oportunidades de mejora. Entonces eso es un buen *feedback* que tienen desde la Unidad de Desarrollo de Negocios cuando implementan y dan servicios nuevos, además, se considera el porcentaje de incremento de kilowatts del cliente asociado a nuevos modelos de negocio. Eso es un resultado que supera lo acordado que era un 20% y se hace un 20.71%; es valioso resaltar esto, porque este indicador cuando se fijaron las metas en el 2023, no contaba con criterios técnicos para definir los prospectos, gracias al esfuerzo de la compañía y de la Unidad de Desarrollo de Negocios, UDN, se alcanza un desempeño excelente, a pesar de que la meta se duplicó para el siguiente año; según el acuerdo y también tratando de homologar lo que se lleva en el cuadro mando integral corporativo, lo que se hizo fue sumar todos los montos de ingresos que Luis Fernando Andrés y Vanesa Castro presentaron a la corporación como nuevos negocios y no regulados; entonces por eso es que el real acumulado es de ¢2 163 millones. Por eso se habla de darle más apoyo y mejorar lo que es el tema de ingresos por no regulados, pero no se va a detener en eso porque cree que siempre tienen el espacio para que Luis Fernando Andrés y Parmenio Barrantes den más detalles de cómo están trabajando, sí destaca la buena comunicación que ha tenido la UDN, la Gerencia General y la Dirección de Estrategia para llegar a buen puerto en la forma en comunicar y mejorar, así como la manera en cómo interpretar este indicador, porque han tratado de comunicarse mejor con la corporación donde señalaron que es mejor homologarlo como las otras empresas, de igual manera van a cumplir con los requerimientos que este Consejo le hizo a la UDN

Consejo de Administración

4061008921243

de hacer un *benchmarking*, para ver cómo lo están midiendo las otras partes de la empresa, destaca las conversaciones abiertas que ha tenido Parmenio Barrantes con la Unidad, que ha traído ese tema siempre a la Dirección Empresarial y los otros directores han estado abiertos a mejorar lo que tienen que trabajar como empresa para realizar este tema de ingreso por ventas de servicios y productos no regulados.

El señor Rayner García cree que es importante hacer un espacio, si bien se presentó ante este Consejo, pero específicamente con este indicador y meta, el año anterior se había tomado una decisión por lo que ya se explicó; una cosa sigue siendo la energía vendida a través de nuevas propuestas, por así decirlo, pero al final, según lo que entiende, la División Estrategia y Acción Corporativa incita a calcular el indicador de una manera que, para efectos de la CNFL y su respectivo análisis, sigue siendo una venta kWh, entonces, en ese momento que se presentó el tema, se indicó que había que modificarla y presentar la información; para claridad del tema, solicita que se refieran al respecto pues no se logra apreciar cómo se está viendo ahora, porque se habla del Informe de Estrategia Empresarial al II semestre del 2024 donde se había definido una meta acumulada de \$673 millones que se debería registrar como nuevos modelos de negocio; sin embargo, casa matriz incita a calcularlo exactamente igual que el resto de las áreas o de los sectores del Grupo ICE; siendo obedientes a esa indicación, se puede indicar que la meta real acumulada es más de \$2 000 millones, por lo cual hay un cumplimiento del desempeño de un 100%. Su pregunta es, si se debe entender así.

La señora Patricia Alfaro aclara que, la compañía mide dos variables, los ingresos de la UDN que es lo que se desarrolla con nuevos productos y los otros, no regulados. Entonces, la tarea de la UDN dentro del proceso es pedirle a cada una de las Direcciones, un desglose de lo que entendían por ingresos por servicios no regulados y se revisó con la Dirección de Administración y Finanzas cuáles eran esos rubros. Por eso, dentro de las primeras proyecciones se incluyeron los cargadores rápidos, alquileres de ductos, alquileres de postes, estudios de ingeniería, los cuales se eliminan y se hace este nuevo recálculo.

La señora Vanesa Castro considera importante tener claridad de que, para efectos regulatorios, la ARESEP obliga a llevar un registro de los ingresos por venta de servicios no regulados, del ingreso regulado que es la venta en kWh, esa clasificación la tienen debidamente registrada en la contabilidad regulatoria; lo que se venía haciendo antes del ajuste que se vio la semana pasada que el Consejo aprobó, es que se tenía un registro de los nuevos negocios de servicios no regulados que está a cargo de la Unidad del compañero Parmenio Barrantes, que se trata de nuevos negocios, como el nombre lo dice, lo llevan en un registro en una meta; por separado, se llevan las metas de las otras Direcciones, que también hacen servicios no regulados, como el alquiler de transformadores, asesorías en temas ambientales, de sostenibilidad, el alquiler del auditorio en Coronado, etcétera. Otros ingresos que

Consejo de Administración

4061008921243

tradicionalmente la empresa ha venido dando, se llevaban con otras metas y con otro indicador, no los estaban uniendo. Se hizo un taller con casa matriz en el mes de octubre y revisa la conformación de cada uno de los indicadores, señalan que lo correcto, según los registros que ellos tienen de su ficha de parametrización, es reportar un solo monto. Todo lo que sea no regulado debe ir en un solo registro, aunque sea un negocio de años o un negocio nuevo, pero si es, no regulado debe ir en un registro separado. Ese fue el ajuste que se solicitó para homologar con ellos, esto es para un tema de reporte de registro homologado con casa matriz, pero igualmente se va a seguir llevando el monitoreo de las metas que se le han puesto a la UDN y los resultados que ellos van a ir llevando, se van a llevar de forma desglosada para ir midiendo la rentabilidad de los nuevos negocios, el cumplimiento de metas, etcétera. Para efectos del reporte lo van a unir, pero van a tener ese desglose y Parmenio Barrantes periódicamente viene al Consejo, da informes a la Gerencia de las metas de los nuevos negocios, cuánto se va alcanzando y cuánto es la rentabilidad; entonces para efecto de un reporte homologado lo que están viendo aquí hoy es como va a quedar el cierre de la Estrategia, para efecto de control y monitoreo de las metas, se va a seguir llevando en una forma desglosada, donde entonces la Dirección de Administración y Finanzas va a tener su meta por ingreso de servicios no regulados, la Dirección de Generación, de Distribución y la de Estrategia que tiene la parte de sostenibilidad en la Dirección; Parmenio Barrantes va a tener sus metas y sus resultados, se va a llevar homologado, pero con el desglose cada uno, de manera que se puedan medir los resultados en la gestión de estos ingresos por servicios no regulados, unos tradicionales y otros nuevos, a cargo de la UDN.

La señora Heylen Villalta considera que, las metas hay que ajustarlas, porque viendo en el informe, la meta para 2025-2026 con respecto a lo que se sumó en 2024, ya quedaría laxa, también en el indicador como tal, pues versa sobre los servicios de desarrollar nuevos modelos de negocio, más bien hay que incluir lo que ya usualmente se hace.

El señor presidente considera que, hay que actualizar lo que sea necesario; para 2024 se tenía una metodología que se cambió, esto generó un poco de confusión hace una semana; la intención tal vez es lograr que todo quede bien alineado y sobre todo, aprobado, si es necesario, volver al tema de la aprobación.

La señora Gloriela Brenes complementa que, se está tomando en cuenta todo lo que tiene que ver con los ingresos nuevos, más los servicios no regulados. Si no se hubiera sumado a eso, en estos momentos el dato andaría más o menos por ₡220 millones. Tal vez Patricia Alfaro se lo puede aclarar, pero era muy poquito con respecto a la meta que se tenía para este año 2024, dado que se suman los servicios no regulados, se está llegando a ₡2 163 millones, lo aclara en caso de que se hubiera quedado en rojo en caso de que no se hubiera sumado eso.

Consejo de Administración

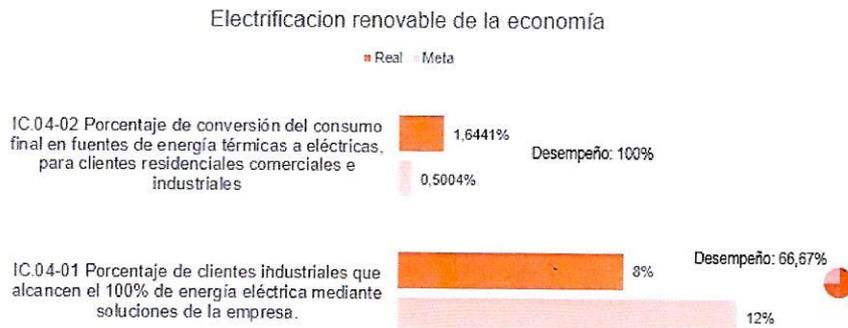
4061008921243

La señora Patricia Alfaro al final se referirá a los datos, pero, aún con las proyecciones y con los nuevos, no se están alcanzando las metas que la anterior administración fijó, las que están ahorita en el Plan Estratégico y aun con estas nuevas proyecciones no va a llegar.

La señora Gloriela Brenes considera que esa es una muy buena aclaración por parte de Patricia Alfaro, aún con estos ingresos no regulados, no se alcanzarían las metas que tenía la administración anterior.

Como ejemplo, la señora Patricia Alfaro comenta que, en la ficha para el próximo año, la meta que se esperaba era de \$5 835 millones y el cálculo que se tiene a este momento para el otro año, es de \$994 000 millones (sic), la meta que se tiene apartada es de \$5 835 millones, entonces es todavía muy superior a la que se solicitó y la que está aprobada en Plan Estratégico, aun así con estos ajustes. Continúa con la exposición.

OE.04 Generar modelos de negocio orientados a la electrificación de la economía, al año 2027. 83.33%



UNILEVER Y PANASONIC

Explica que, del primer indicador se logran retener 11 MWh de potencia con energía renovable. La meta establecida fue de tres clientes, sin embargo, no fue alcanzado debido a que el cliente es especial, el más grande era Plaza Cronos, pero en este momento no mostró interés de continuar con el proyecto, condición que impidió alcanzar la cantidad de empresas matriculadas en el proyecto.

Con los contratos de ejecución o producción con Unilever y Panasonic, al final se realizaron acciones con otras empresas; sin embargo, es algo que ha reiterado en Dirección Empresarial, el tiempo que conlleva estos procesos son de 6 a 8 meses y no permitió firmar ningún otro contrato a tiempo. A la fecha se encuentran activos 14 casos pendientes de revisión de los contratos de confidencialidad con el cliente y presentaciones de otras ofertas preliminares en la Gerencia, al final del informe se dice que hay que seguir revisando cuál es la mejor forma de abordar este indicador,

Consejo de Administración

4061008921243

porque los procesos son mayores a los que la Gerencia dio en ese indicador y lo que ellos buscaban, pues no está tan fácil, o los proyectos, los tiempos que se llevan más allá (sic), también se llevan tiempos en los procesos internos que tienen los privados para poder aprobar estas iniciativas o soluciones de la empresa. Entonces muchos de los tiempos, van más allá del tiempo que se tiene, pues están fuera del alcance.

Por otro lado, el porcentaje de conversión de consumo final de fuentes de energía térmicas a eléctricas; a pesar de ser el primer año que se mide el indicador, el porcentaje de conversión del consumo final de fuentes de energías térmicas, para el 2024 se triplica la meta propuesta, esto se debe especialmente a los consumos relacionados con movilidad eléctrica, que son los consumos de cargadores semi rápidos, rápidos, sustitución de flotilla de carga y la sustitución de vehículos eléctricos de la GAM.

OE.06 Contribuir a la reducción de la brecha digital del país con proyectos específicos en comunidades de vulnerabilidad social, al año 2027. 100%

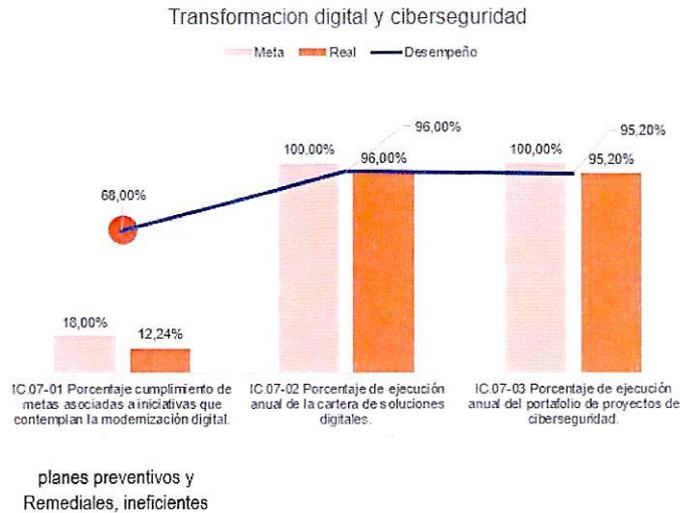
- IC.06-01 Porcentaje cumplimiento del plan de reducción de brecha digital. Meta: 100% Real: 100% Desempeño: 100%. Impacto social directo, se garantizó el acceso a servicios eléctricos, mejorando la calidad de vida y promoviendo el desarrollo sostenible en las comunidades beneficiadas. La comunidad de Bello Amanecer se ubica en Quebradas de Río Azul, La Unión de Cartago, Calle Monge.

Señala que, este indicador alcanzó un 100% y marcó un hito en la ejecución de proyectos estratégicos destinados a fortalecer la infraestructura eléctrica en la reducción de pérdidas en comunidades vulnerables.

Se basa en un indicador de telecomunicaciones y se elimina como tal este objetivo estratégico en la estrategia versión 01. Sin embargo, este indicador de cumplimiento de plan de reducción de brecha digital, específicamente el de formalización y normalización de proyectos en comunidades en vulnerabilidad social, se traslada su medición dentro del marco del modelo de conducta empresarial responsable. El impacto directo es garantizar el acceso a servicios eléctricos, mejorar la calidad de vida y promover el desarrollo sostenible en las comunidades beneficiarias, se puede ver como la Comunidad de Bello Amanecer, que está ubicada en Río Azul de la Unión de Cartago, desconoce si han tenido la oportunidad de ir a estos proyectos, siempre es muy interesante la parte pública y privada, el trabajo técnico y social, el acercamiento que hace la compañía para lograr dar ese valor público al que se tiene que llegar sin importar las condiciones e ingresos económicos de las personas que reciben el servicio.

OE.07 Adecuar la infraestructura actual y futura para apoyar la transformación digital y ciberseguridad al 2027. 81,87%.

- IC.07-04 Índice de continuidad de sistemas críticos por ciberataques. (2025-2027)



Este tema de TI, o bien, de la Dirección de Transformación, les vuelve a recordar que, en la nueva mejora que se le hizo a la Estrategia para el 2025, se llaman diferentes los indicadores, pero siempre van de la mano del tema de arquitectura empresarial de transformar a la empresa. Este tema van a verlo en tres indicadores: el porcentaje de cumplimiento, metas asociadas a iniciativas que contemplan la modernización digital. Solo se cumplió un 68% porque se finalizaron 7 de las 12 iniciativas de modernización digital propuestas para este 2024.

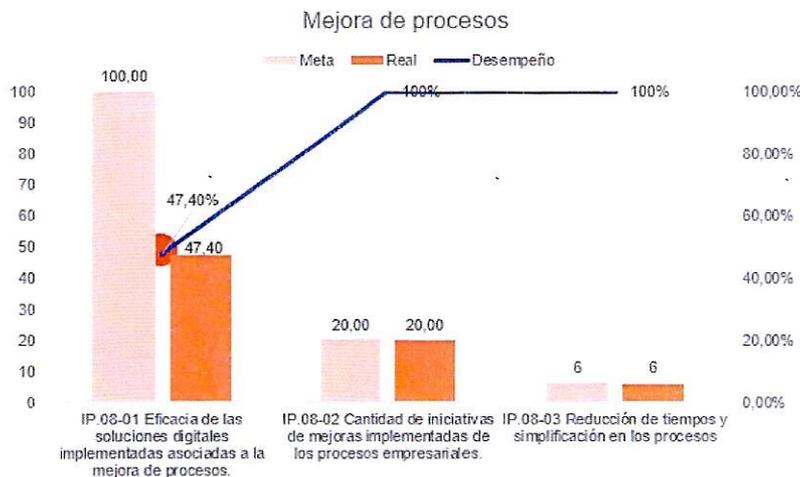
Es importante resaltar que, a pesar de las advertencias dadas a la Dirección responsable por parte de medios de planes preventivos y remediales, no se establecieron las acciones a tiempo para lograr el cambio del comportamiento del indicador. Adicionalmente, no se comunicaron los cambios de las iniciativas en tiempo, ni se utilizaron los instrumentos de manera efectiva. Esto, se lo presentaron a la Dirección Empresarial y han tenido conversaciones directas con el director para que los planes preventivos y remediales se usen de la mejor forma debido a que son instrumentos muy buenos que tienen en la empresa y en la Dirección Empresarial, que alteran mes a mes los indicadores que les traen hoy para poder prevenir este tipo de incidencias en la Estrategia, pero aun así no se lograron con la administración que tenía la Dirección, esto es parte de las consecuencias; pero por otro lado, sí se logró el porcentaje de la ejecución anual de la cartera de soluciones digitales, de los 30 mantenimientos planificados, se logró la ejecución de 29 y al final se conmemorará muy bien en el 2025.

El porcentaje de ejecución anual del portafolio de proyectos de ciberseguridad, se logró finalizar 12 de las 15 tareas planificadas, las tareas que no se lograron al final fue un análisis de seguridad física en algunos nodos de infocomunicaciones, procedimientos de recuperación por incidentes de ciberseguridad y un seguimiento que hay que dar al plan de implementación del servicio preventivo de la Contraloría General de la República; pero todos estos temas, van a finalizar en este primer cuatrimestre, sí han dado continuidad, aunque algunos indicadores no van a estar literal en esta Estrategia. Lo que sí ha hecho la Dirección Empresarial y la Dirección de Estrategia es darle finiquito o continuidad a ciertos indicadores para que no queden, por así decirlo, en el limbo.

Por otro lado, uno que no se ve aquí es el índice de continuidad de sistemas críticos por ciberseguridad, porque se empieza a medir en el siguiente año.

Procesos Internos: 93,21%. 03 objetivos estratégicos, 06 indicadores estratégicos y 14 indicadores de contribución.

OE.08 Mejorar los procesos internos fomentando la competitividad, sostenibilidad y modernización del negocio. 91.23%



Continúa la señora Patricia Alfaro exponiendo el tema, comenta que, en esta perspectiva se busca mejorar los procesos internos, fomentando la competitividad, la sostenibilidad y la modernización del negocio, una de las formas para lograrlo es medir la eficacia, soluciones implementadas a la mejora de procesos, o sea, las soluciones digitales que se tenían que implementar, las que les comentó anteriormente que eran 12 iniciativas de mejora y sólo se lograron 7.

El año anterior también debieron de hacer soluciones digitales, donde su indicador sale con un desempeño del 47,40%, el tema es que, cuando se le solicita a la

Consejo de Administración

4061008921243

Dirección de Transformación que les diga cuáles son las soluciones digitales que implementaron, les dan una lista; cuando el Proceso de Planificación y Responsabilidad Social para medir la eficacia en esos procesos, se hicieron unas encuestas de 3 componentes, usuarios finales, cliente que realizó la solicitud de esa iniciativa de la Dirección de Transformación y las personas desarrolladoras de dicha dependencia. Entonces de esas 6 iniciativas que tenía, se logró hablar con 3 de los clientes, de los cuales, solo uno cumplía que los usuarios finales tuvieran 6 meses de uso, porque cuando usaron una aplicación, si la usaron solo una vez, no tiene el conocimiento, no ha tenido lecciones aprendidas de qué puede mejorar o qué tanto le gusta, pero si la ha usado durante 6 meses, se puede tener un concepto, una percepción de usuario. Entonces cuando se llega, se logra 3 iniciativas que sí estuvieron terminadas en el 2023, aunque reportaron más de esas 3: gestión de vacaciones, Gerencia al bolsillo, injerencia y recolección de información para los sistemas de control de acceso, de esas 3 iniciativas solo pudo evaluar la gestión de vacaciones a usuarios finales, tiene un informe donde hace y logra el parecer de 447 usuarios de la gestión de vacaciones, pero para injerencia y recolección no, porque al final no se terminó en el 2023 y el de injerencia, se terminó hasta en octubre del 2024. Entonces solo tiene la percepción del cliente que solicitó la iniciativa y de las personas desarrolladoras, esos dos componentes solo suman un 40% de esa percepción. Es bajo, pero si les cuenta solo el de gestión de vacaciones, en general, tuvo un promedio de 87% con preguntas abiertas que no eran obligatorias a los usuarios finales, donde hablan de la buena percepción que tienen y buenas sugerencias que están trasladando a planillas, a los desarrolladores para que las puedan ver y hacer un análisis si las pueden implementar, eso fue lo que sucedió con esto en general.

En síntesis, en el 2023 la Dirección de Transformación terminó tantas iniciativas o soluciones digitales cuando llegaron a evaluarlos y hablaron con los clientes, se dieron cuenta que todas esas iniciativas que se reportaron como terminadas, solo una cumplía con que los usuarios tuvieran 6 meses de uso. Entonces la Dirección Empresarial conoció esto y lo puso así como tal, sabiendo que iban a salir mal, se asumió el riesgo; pero bueno, es parte de las lecciones que tuvieron con la forma en que se reportaba, debe decir que, los directores también que hay que ser siempre transparentes y ser abiertos a auditarse ellos mismos y decir qué fue lo que sucedió, por eso tienen este desempeño tan bajo.

Finalmente tienen la cantidad de iniciativas de mejoras implementadas en los procesos empresariales, finaliza por parte del Proceso de Análisis Administrativo, con el seguimiento de la ejecución y respaldo, como en tal de actividades asociadas a planes de trabajos. Eso tuvo que ver con los procesos de sistemas de distribución, ampliaciones de sistemas de distribución, mantenimientos preventivos. Entonces hubo todo un trabajo satisfactorio y también el de generar para el 2024, estudios de mejora de procesos finalizados y contabilizados como en las mejoras de procesos en administración de sistemas de distribución, ejecución de mantenimiento de redes

Consejo de Administración

4061008921243

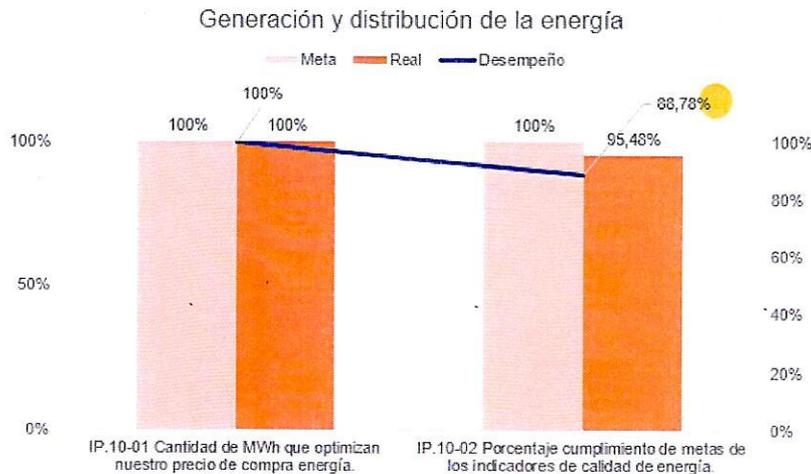
subterráneas, ejecución del control de meditación y de sistemas de distribución, atender las averías del sistema de distribución, ejecutar el mantenimiento de la red aérea y ejecutar el mantenimiento a equipos de la red y de subestaciones.

OE.09 Proponer nuevos modelos tarifarios al 2027, para competir y satisfacer las tendencias del mercado. 100%.

- IP.09-01 Porcentaje cumplimiento de las metas del plan de modernización del modelo tarifario

En este objetivo midieron dos indicadores, que los dos están en un 100%. Lo que se buscaba en este momento era un plan de modernización para el cierre de este año se han tenido todas las actividades programadas, macro actividades en nuevos modelos propuestos para generación distribuida, tarifas prepagos, buses, vehículos eléctricos y modernización tarifaria.

OE.10 Modernizar los sistemas de producción y distribución de la empresa, al 2027. 93,27%



Además, este año se presentaron adelantos en la programación de las actividades de tarifas y prepago, los procesos de modernizar los sistemas de producción y distribución de la energía; solo hará hincapié en el incumplimiento de metas de indicadores de calidad, hay un circuito reincidente que tuvieron que mantener controlado, la Dirección de Distribución dentro de las variables que pudieron predecir, se continuó con la priorización importante de poda y los trabajos de mantenimientos en horas extraordinarias, que ayuda a disminuir la duración del DPIR, el FPI, la frecuencia y la duración de no tener servicio a los usuarios de la compañía y dentro de esos seguimientos se definieron acciones. Ellos están realizando un seguimiento mensual para determinar los circuitos críticos que requieren atención prioritaria, están gestionando una priorización en la ejecución del plan de mantenimiento que incluye podas inmediatas, atención primaria de puntos críticos conforme esta identificación de

Consejo de Administración

4061008921243

primera línea de acción y están realizando un informe que incluye un estudio detallado de todas esas acciones anteriores y otros nuevos estudios que van a determinar los circuitos críticos que requieren atención prioritaria durante el 2025.

Esto es un buen trabajo donde se dijo hasta acá, como Dirección de Distribución está teniendo control, o sea, la vegetación está creciendo demasiado, es algo que no tienen control, para mitigarlo, se está haciendo esta priorización de circuitos críticos que son los que realmente están afectando el global del DPIR o el FPI. Se va a trabajar en eso y están entregando un informe detallado de cómo este 2025 van a disminuir estos tiempos y frecuencias en la interrupción de los servicios; le parece valioso rescatar la encuesta de este trabajo.

Aprendizaje Crecimiento: 98,56%. 02 objetivos estratégicos, 05 indicadores estratégicos y 09 indicadores de contribución.

OE.11 Ejercer disciplina estratégica en la toma de decisiones para aportar valor a la sociedad, al año 2027. 97,74%

- IAC.11-01 Porcentaje de cumplimiento de las metas anuales del programa de desarrollo de habilidades blandas, gestión empresarial y liderazgo. 100%
- IAC.11-02 Porcentaje cumplimiento de las metas de desempeño. 95,48%

OE.12 Transformar la cultura organizacional de la empresa, desarrollando un personal comprometido, competente en un entorno de trabajo seguro y saludable, al 2027. 100%

- IAC.12-01 Porcentaje cumplimiento de metas del Plan Empresarial de Seguridad y Salud en el Trabajo (PESST).
- IAC.12-02 Índice de Gravedad <1. Meta: 0,99 Real: 0,70 (sic)
- IAC.12-03 Índice de competitividad laboral

Con estos dos indicadores, uno es de disciplina estratégica y otro de cultura organizacional y entornos de trabajo seguros. En el tema de ejercer disciplina estratégica se tiene el programa de habilidades blandas y gestión empresarial con un 100% de satisfacción. Igual, con el porcentaje de cumplimiento de metas de desempeño cabe resaltar que, este indicador se reporta por primera vez en el 2024 porque debido al proceso que conllevaba el análisis de datos y no se contaba con una herramienta digital para procesarlo desde el 2023, año en que no tuvieron un reporte de este indicador, que los llevó a que a los inicios de año, durante el primer semestre iban a conocer lo del año anterior. El desempeño que ven del 95,48% responde a las metas de desempeño del año anterior, gracias a la transformación digital que están realizando en la empresa, van a poder contar con más anticipación y más precisión estos datos, pero por el momento, lo que se está viendo de un 95,48% es el dato del 2023, aclara que, para el 2023 la nota era alcanzar hasta un 90%, pero como se está

Consejo de Administración

4061008921243

mediando en el 2024 ya se había impuesto un 100%, pero si hubiera sido conforme lo esperado en 2023, era llegar hasta un 90% si hubiera tenido un desempeño del 100%.

En los temas de transformación cultural organizacional de la empresa, se tiene el porcentaje de cumplimiento del plan de seguridad y salud en el trabajo. Además, el índice de gravedad que al mes de diciembre corresponde a 0.70 jornadas de trabajo perdidas por cada 1000 horas de trabajo, estas jornadas de trabajo perdidas son ocasionadas por incidentes laborales, que su mayoría son consecuencias leves, se observó también que durante el período no se reportaron incidentes muy graves o fatales.

Con el índice de competitividad laboral se realizaron temas con salarios y beneficios, liderazgo, bienestar y temas de diagnósticos, salario emocional y los resultados del índice de satisfacción laboral.

La última perspectiva, que es la de posicionar la conducta empresarial responsable como fuente de ventaja competitiva se puede decir que siempre mantuvo una tendencia positiva, se resalta el trabajo de la empresa y los esfuerzos del personal.

Sostenibilidad: 100%. 01 objetivos estratégicos, 01 indicadores estratégicos y 03 indicadores de contribución.

- Reconocimiento del Grupo ICE, para la CNFL por los avances en materia de género desde el 2016 que el Programa de Género Igualdad de Derechos se han venido implementando.
- Reconocimiento a prácticas para propiciar cambios culturales favorables para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y la promoción de una cultura no machista en la cultura organizacional y el ambiente laboral, otorgado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el Instituto Nacional de las Mujeres.
- Galardón Excelencia Ambiental, otorgado por la Dirección de Gestión Ambiental y Cambio Climático (DIGECA), del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE).
- Publicación el Informe de Sostenibilidad 2023, conformidad a los Estándares GRI.

OE.13 Posicionar la conducta empresarial responsable (CER) como fuente de ventaja competitiva y de valor público, al 2027. 100%

- IS.13-01 Porcentaje cumplimiento de metas de la Estrategia Empresarial de Sostenibilidad. Meta: 95%. Real: 97,57%.

Con estas tareas de conducta empresarial responsable, se relaciona con el reconocimiento a prácticas para propiciar cambios favorables a la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y la promoción de una cultura no machista en la cultura organizacional y el ambiente laboral, otorgado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad



Consejo de Administración

4061008921243

Social, la certificación 14001, el informe de sostenibilidad 2023 pasado en *Global Reporting Initiative* y el centro de carga rápida, con la inauguración de los 3 cargadores con Global Vía para diciembre. Eso sería el cierre de la estrategia.

Retos 2025:

- El personal de CNFL se identifique con la estrategia.
- Cumplir con los indicadores, a través de una respuesta ágil a los solicitudes empresariales y corporativas. Hacer uso de los mecanismos disponibles:
 - Acuerdos de la Dirección Empresarial.
 - Planes preventivos y remediales.
- Comunicar los avances de la estrategia a toda la población CNFL.
- Congruencia de efecto y resultados:
 - desempeño = estrategia.

Para las metas de este año en curso y con el fin de que el personal se sienta más identificado con esta estrategia, se quiere lograr con esa congruencia de efectos y resultados. Las metas individuales de desempeño y al estar asociadas a la Estrategia, se logre entender cuál es el efecto cascada que tiene la persona en la compañía, además de cumplir con los indicadores a través de una respuesta ágil a las solicitudes empresariales y corporativas, hacer uso de los mecanismos disponibles, que son los acuerdos de la Dirección Empresarial, los planes preventivos y remediales, así como comunicar mejor los avances de la Estrategia, no solo al Consejo de Administración, sino a toda la población, trabajo que están haciendo con la Unidad de Comunicación Empresarial.

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

La señora Heylen Villalta consulta sobre lo mismo que había consultado anteriormente sobre el objetivo estratégico 3, primero, cree hay un error en el informe, en la página 25, porque se está presentando que el desempeño fue de un 100% y en el informe dice que fueron 55,19%, se imagina que eso fue cuando estaba con la otra contabilidad de los ingresos; el que está en la tabla de la página 28 del informe, donde se presenta el porcentaje de incremento de ingresos por venta de otros productos, donde está lo programado, la meta y lo real, con lo que amplió Gloriela Brenes, se perdió porque por ejemplo, dice que para este año hay ₡1 384 millones de meta, y el año pasado o se está poniendo lo real del año pasado 2024, ₡2 163 millones, ahí era donde les decía que hay que ajustar la meta, pero luego ella dijo que eran como ₡5 000 millones.

Interviene la señora Patricia Alfaro quien logra entender que eso se debe a que nunca se ha modificado la corporativa, la cual, sí tiene los originales dados por José Mario Jara y esos son los que no se han modificado a nivel corporativo, pero este órgano en



Consejo de Administración

4061008921243

un momento sí los cambió a estos montos en la empresarial, pero corporación no ha visto estos datos, ellos siempre los tienen los de antes, esa la confusión que hay.

La señora Heylen Villalta externa que, esa corporativa sí hay chance de modificarla ahora en marzo, según la División de Estrategia, entonces ahí tal vez para que tengan en cuenta ese ajuste según lo que ya se ha conversado.

El señor Rayner García solicita a los miembros de este órgano colegiado que, ahora en la propuesta de acuerdo, se haga hincapié en un Por Tanto que instruya a la Gerencia y a su vez, a la Dirección de Estrategia, a realizar este cambio en marzo, porque se presta a confusión del tema, especialmente porque puede ser que casa matriz y así debe ser, está viendo un dato y este órgano otro, a pesar de la actualización, máxime que no solo en este espacio, sino en otros, se ha dicho que las metas e indicadores planteadas en la anterior administración eran este incumplibles por "x" o "y" motivo, el tema está en tener consistencia para trabajar en las metas y que la repercusión se vea sobre lo que se está trabajando en las metas corporativas.

La señora Patricia Alfaro les recuerda que, parte de los acuerdos estarían basado en las proyecciones que hicieron para 2025, 2026 o 2027, conforme a la presentación y estudio que hizo Parmenio Barrantes, donde dice que, para el 2025 son ¢994 millones, para 2026 son ¢1 080 millones y para 2027 ¢1 110 millones. Estos datos están en el documento que él presentó. Si se tenían los montos empresariales era porque se estaban ingresando montos que no deberían, como alquiler de ductos y otros que ya se llegó al acuerdo, que sí son regulados y que no deberían de ingresarse en ese tipo de contabilidad.

Según lo que se señala en las conclusiones del Informe, a la señora Ileana Camacho le llama la atención, quisiera entender y ver si hay algunas acciones que se están tomando con relación a cuando se detectan que no se está cumpliendo una meta. Se habla de una advertencia a la Dirección por medio planes preventivos y remediales, pero no se establecieron acciones con el tiempo adecuado para poder cumplir con el indicador; siendo así, ante la inacción de una Dirección y que se dan cuenta en el seguimiento, qué procede, cómo se tramita pensando a futuro, porque se pensaría que estos casos casi que no se dan en la medida en que alguna Dirección pues le llaman la atención, pues debería de acatar lo que sea necesario en procura del cumplimiento, salvo por supuesto en algún impedimento que esté debidamente justificado, pero en la dinámica qué acciones de mejora podrían implementar en este tipo de casos.

También con el tema de clientes le parece muy importante, pues ya se sabe que hay alguna experiencia de camino recorrido en los procesos de negociación, inclusive en los no regulados señalan que, en ocasiones los clientes declinan ofertas, hay que revisar por qué, y en qué hay que mejorar, lo cual, podría ser una dinámica constante,

Consejo de Administración

4061008921243

no dejarlo a posterior de hacer algún informe, sino más bien debería ser algo constante en el momento que algún cliente declina, pues buscarlo y ver qué pasó y hacer algún informe respecto a ese negocio, para saber en qué se tiene que mejorar, ser más ágiles en que la propuesta no gustó, en cuál es esa retroalimentación de los clientes para poder ser oportunos en alguna respuesta. Quiere saber cuál es esa dinámica para sacar el mayor provecho, en positivo y a futuro mejorar esos aspectos.

Con relación a la primera inquietud, la señora Vanesa Castro responde que, efectivamente, con la Dirección de Transformación Tecnológica se dio una situación muy particular que cree que la mayoría recordará, donde la Gerencia anterior nombró un compañero como director a cargo de esta Dirección, y las metas que el planteó eran a nivel muy operativo, no eran estratégicas. Además, la forma de medirlas y de implementarlas no era conforme, no iba llevando los controles, no se veían resultados sobre eso tuvieron “n” cantidad de llamadas de atención en el buen sentido de la palabra de parte de la Dirección que representa, pero era apoyado por la Gerencia anterior, entonces no se tenía ningún resultado favorable; esa situación persistió como hasta abril, junio o mayo, no recuerda bien cuando se dio el cambio de este director del año pasado y de ahí, los resultados que están teniendo, fue solamente con esta Dirección, la situación donde se hacía caso omiso a las llamadas de atención, al buen uso de las herramientas para ajustar los indicadores que no se van cumpliendo, se hacía un llamado de atención sin ningún resultado y de ahí, estos resultados tan lamentables que están viendo. Eso no sucede con otras Direcciones y el mejor ejemplo es la Unidad de Nuevos Negocios, donde han venido buscando una y varias formas de ir ajustando el indicador con las herramientas que tienen debidamente establecidas y oficializadas; con otros indicadores cuyos resultados al final del año fueron favorables. Aquí la verdadera razón, fue la forma de plantearles los indicadores de este señor directivo, que era apoyado por José Mario Jara y donde no se tuvo un resultado ni una respuesta favorable, esa situación ya está siendo corregida con el nuevo director y con Luis Fernando Andrés también.

En adelante esperan que no se vuelva a dar, pero este es el resultado de decisiones que se tomaron mal en su momento desde la Gerencia anterior, lamentablemente la Estrategia, saca una mala nota por una “cabezónada” en el buen sentido de la palabra.

Con la segunda inquietud, aclara que, sí se lleva un monitoreo y una retroalimentación de por qué los clientes estratégicos declinan de las ofertas que se le hace del proyecto Ser Solar y la mayoría de ellas está asociada con que tienen que hacer mejoras estructurales en sus techos y eso requiere una inversión importante porque la compañía no puede poner paneles en techos que no tengan suficiente capacidad de soportar el peso, no se puede ir a mejorar los techos porque son un activo de un tercero y cuando al cliente se le dice sobre las mejoras que debe hacer a nivel estructural, que son inversiones importantes, declinan de las ofertas en su mayoría. Esa es la razón por la que desisten de las ofertas que se hace y ya ahí es una

Consejo de Administración

4061008921243

alternativa que no pueden agotar porque legalmente no se pueden hacer mejoras en el activo de un tercero. Esa sería la mayor razón por la que los clientes estratégicos declinan de las ofertas. Por lo demás, el Ser Solar ha venido mejorando, haciéndose ajustes, se empezó con un planteamiento solo de alquiler de techos y eso ha venido mejorándose, tanto con las variables financieras, criterios técnicos y modelo de negocio para hacerlo cada vez más atractivo, el resultado de esos proyectos son los dos casos de éxito que ya se tienen, uno por inaugurar Unilever, que cree que es en los próximos días, y otro de Panasonic, que ya está en operación, hay otras ofertas que están en análisis, pero esa es la principal causa y ya la CNFL no tiene una injerencia directa en el flujo de caja de las empresas y en sus decisiones de inversión para mejorar la estructura de los techos.

El señor Rayner García solicita a los compañeros de la administración que si se va a ampliar sobre el tema que ya se refirió la señora Vanesa Castro, ser puntuales en sus comentarios para poder continuar con la sesión.

La señora Gloriela Brenes indica que, dentro de las oportunidades de mejora, cuando un indicador viene con un desempeño bajo o que tenga dos amarillos, en dos desempeños regulares se le hace lo que llaman planes preventivos que precisamente los aplican los compañeros de la parte de riesgos, ahora la compañera Tania Alfaro va a explicar, si ya caen en un indicador con desempeño rojo, aplican un plan remedial en donde existe toda una estructura para establecer un plan de trabajo para ir mejorando y en muchísimas ocasiones se logra revertir el desempeño que viene dando. Los compañeros de planificación siempre le están dando mucho seguimiento a los indicadores con un desempeño regular.

El señor Luis Fernando Andrés comenta que, quizás la señora Ileana Camacho no estuvo el momento en que tuvieron un director de Transformación Digital que hicieron un cambio a mitad del año pasado y con la entrada el nuevo director pudieron alinear muchísimo los objetivos a los que se les da un seguimiento mensual por parte de todos los directores, cuando alguno ya tiene un par de meses que está en amarillo, se empieza a trabajar fuertemente con ese director para ver qué se puede hacer para mejorar. La verdad es que, se espera que no vuelva a suceder, pero sí se le da un seguimiento mensual en la Dirección Empresarial, a todos los indicadores de gestión.

El señor Rayner García agradece la exposición realizada y solicita tomar las anotaciones que diferentes directores han manifestado con respecto al tema de la actualización de los datos, especialmente en la Estrategia Corporativa. Este órgano colegiado va a tratar de apoyar mediante la toma de un Por Tanto en el acuerdo para fortalecer el que se ejecute este cambio.



Consejo de Administración

4061008921243

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado, se procede con la lectura de la propuesta de acuerdo por parte del asesor legal, a la cual se le realizan optimizaciones de forma y de fondo, a saber:

- En el Considerando 1 se agrega: "... de 2023".
- En el Considerando 13 se corrige: "... -2025".
- Se agrega el Por Tanto IV.

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

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

(...)

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

5. Instruir a las Juntas Directivas, Consejo de Administración y Gerencias Generales de las empresas del Grupo ICE, para alinear sus Estrategias Empresariales y presentar las mismas a este Consejo Directivo, en un plazo máximo de tres meses a partir de la oficialización de la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027"

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



“Acuerdo 1.

- I. Aprobar en un todo el documento “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027”, alineada a la Estrategia Corporativa Grupo ICE 2023-2027, incluyendo la misión, visión, valores, propósito, riesgos estratégicos, objetivos, indicadores y metas anuales, presentado por la Administración en la presente Sesión, para alcanzar la orientación estratégica de la CNFL durante el periodo establecido.***
 - II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la “Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027”. Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia.***
 - III. Instruir a la Gerencia General, que debe someter a la aprobación de este Órgano Colegiado, previo a su ejecución, cualquier modificación a la Estrategia que afecte la consecución de los objetivos de la “Estrategia Empresarial CNFL 2023-2027” aprobada”.***
4. Mediante oficio 2001-1264-2023 del 26 de setiembre de 2023, la Gerencia General solicitó a la Dirección de Estrategia Empresarial, la atención del punto II del acuerdo supra citado con el fin de que remitiera lo que corresponda como evidencia de su atención.
 5. Mediante oficio 7500-0298-2023 del 4 de setiembre de 2023, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento final denominado “Plan de Implementación de la Estrategia” para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
 6. Mediante oficio 2001-1167-2023 del 07 de setiembre del 2023, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento alineado denominado “Plan de Implementación de la Estrategia”, para su conocimiento y obtener su aprobación.
 7. Mediante la Sesión Ordinaria Virtual No. 2645, según el capítulo III artículo 3, acuerdo 2 del acta de la Sesión, celebrada el lunes 25 de setiembre de 2023, el Consejo de Administración aprueba el Plan de Implementación, que textualmente dice:

“ACUERDO 2.

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

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

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

8. Mediante oficio 2020-0092-2024 de fecha 14 de marzo 2024, el Consejo de Administración conoció el “Informe Seguimiento Ejecutoria Estrategia Empresarial 2023-2027 II Semestre 2023”, presentado por la Gerencia General en la Sesión Ordinaria Virtual No. 2663, celebrada el miércoles 13 de marzo de 2024.
9. Derivado de la presentación del “Informe Seguimiento Ejecutoria Estrategia 2023 -2027 II Semestre 2023”, la administración procede con la revisión y actualización del Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial, con el fin de garantizar el cumplimiento de los indicadores y el aporte a los objetivos estratégicos, por lo que mediante oficio 7500-0144-2024 del 16 de abril de 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento denominado “Plan de Implementación de la Estrategia año 2024, Versión 1” para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
10. Mediante oficio 2001-0460-2024 del 17 de abril del 2024, la Gerencia General aprobó y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento alineado denominado “Plan Implementación de la Estrategia Empresarial 2023-2027, para el año 2024, Versión 1”, para su conocimiento y aprobación.
11. Mediante oficio 2020-148-2024 de fecha del 23 de abril 2024, el Consejo de Administración aprueba el “Plan de Implementación de la Estrategia Empresarial 2023-2027 para el año 2024, versión 1”, presentado por la Gerencia General en la Sesión Ordinaria Virtual No.2668, celebrada el 22 de abril del 2024, que textualmente cita:

“Acuerdo 1.

Consejo de Administración

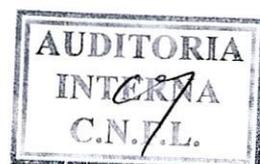
4061008921243

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

12. Mediante oficio 7500-54-2025 del 05 de febrero del 2025, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027: “Resultados 2024”, para su conocimiento y remisión al Consejo de Administración.
13. Mediante oficio 2001-0171-2025 del 06 de febrero del 2025, la Gerencia General avala y remite a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento Informe Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027, “Resultados 2024”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
14. Que el Reglamento interno del Consejo de Administración, en su artículo 6 inciso hh), establece como deberes del Consejo: “Aprobar los informes de gestión, rendición de cuentas (anual y de avance de medio período), informes financieros y de estrategia que se someterán a conocimiento del Consejo Directivo del ICE y que decidan presentar a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:**ACUERDO 5.**

- I. Dar por recibido y conocido el documento Informe Estrategia Empresarial. CNFL, 2023-2027. Resultados 2024.**
- II. Aprobar el Informe Estrategia Empresarial. CNFL, 2023-2027. Resultados 2024.**



- III. Instruir a la Gerencia General para que implemente las acciones necesarias para garantizar el cumplimiento del seguimiento a los objetivos e indicadores estratégicos del año 2025.
- IV. Instruir a la Gerencia General para que con base en lo presentado por la administración en esta sesión, revise, actualice y modifique las metas, los indicadores y objetivos de la Estrategia Empresarial 2023-2027 para los años 2025, 2026 y 2027 y lo presente para su respectiva aprobación ante este órgano colegiado.
- 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 División Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, para lo que corresponda. ACUERDO FIRME.

ARTICULO 5. Informe de avance de los Riesgos Estratégicos Estrategia Empresarial 2023-2027 II semestre 2024

El señor Rayner García informa que se recibió el oficio de la Gerencia General 2001-173-2025 de fecha 06 febrero de 2025, en donde se somete a conocimiento del Consejo de Administración el Informe de avance de los Riesgos Estratégicos Estrategia Empresarial 2023-2027 II semestre 2024. Para estos efectos se invitó a la sesión a los señores Luis Fernando Andrés Jácome, gerente general, Vanessa Castro López, jefe de la Dirección Estrategia Empresarial, Gloriela Brenes Redondo, jefe de la Unidad Sistemas de Gestión y Planificación Empresarial, Tania Alfaro Ledezma, jefe del Proceso Gestión de Riesgos y Control Interno, para que se refieran al tema.

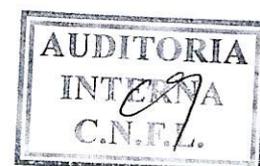
El señor Luis Fernando Andrés introduce el tema a exponer y le cede la palabra a Vanesa Castro, quien comenta sobre el monitoreo mensual que se realiza con el equipo, lo cual, es el resultado, un espejo del avance en la Estrategia, las llamadas también medidas preventivas que se van haciendo para lograr un buen resultado y control a nivel de riesgos estratégicos.

La señora Tania Alfaro procede a exponer la siguiente información:

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

ACUERDO 1.

"II. Instruir a la Gerencia General a implementar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en la "Estrategia Empresarial CNFL, 2023-2027". Así mismo, presentar ante este Consejo de Administración, el Plan de Implementación de la Estrategia y el Plan de



Consejo de Administración

4061008921243

Tratamiento de los Riesgos Estratégicos asociados y los informes semestrales del estado de avance y cumplimiento, durante el periodo de su vigencia”.

Cierre periodo 2024: 99,26%

- Perspectiva Financiera: 100,00%
- Perspectiva Clientes: 99,00%
- Perspectiva Procesos internos: 97,85%
- Perspectiva Sostenibilidad: 100,00%
- Perspectiva Aprendizaje y crecimiento: 99,45%

Perspectiva Financiera: 100,00% programado: 96,25%, real: 109,86%. Plan de Tratamiento Valor Económico

- **100% Inversión:** Control de ejecución presupuestaria. La ejecución más los compromisos presupuestarios es del 93,08%. Ejecutado + compromisos: ₡ 20.155.438.130,00. Programado: 85,00%, real: 86,60%.
- **100% Pérdidas de energía:** Plan de inspecciones de servicios eléctricos:
 - Inspecciones por denuncias 2.969
 - micro intervenciones 1.552
 - denuncias por analítica 4.003
 - segmentación 143
 - técnico social 895

Esto obedece a que hay algunas actividades que sobrepasaron su ejecutoria y que a la vez, compensan el desempeño de otros planes de tratamiento que dieron una ejecutoria regular, como por ejemplo el de inversión, con una la ejecución del 89,89% que en su momento van a ver.

Esta perspectiva tiene nueve riesgos identificados, de los cuales, cuatro han venido administrando, les recuerda que los responsables de los diferentes riesgos por parte de las Direcciones hacen valoración del riesgo y según metodología están llamados a administrar los que están en niveles extremos y altos. No obstante, eso no quiere decir que cuando algún indicador desde la parte de planificación lleva un nivel deficitario y en las valoraciones se visualiza que sus niveles fueron valorados como bajos, o moderados, están llamados a lo que anteriormente Gloriela Brenes decía, a remitir metodológicamente un plan preventivo, según el estado de situación que se esté presentando al momento. En el caso de esta perspectiva le dan seguimiento al riesgo de inversión, riesgo de pérdida de energía, riesgo de rentabilidad e inversión.

El riesgo de inversión presentó un plan de tratamiento al cual se le dio seguimiento al control de la ejecución presupuestaria y como anteriormente se expuso, esta

Consejo de Administración

4061008921243

ejecución tuvo un desempeño de un 93,08% cumpliendo con el programado que era la base de un 85%.

En cuanto al riesgo de pérdida de energía, se tienen planes de tratamiento para atenderlo con los planes de inspección de servicios eléctricos; en este caso, se programó 7.000 inspecciones y al cierre del periodo se alcanzó un total acumulado de 9.562. Programado: 100,00%, real: 136,60% sobrepasando lo programado.

- **100% Rentabilidad:** Gestionar las sumas dejadas de facturar. Se negociaron ¢1.079.903.411,00 Siento lo programado a diciembre ¢800.000.000,00. Direccionar la analítica de datos: ejecución de 3.878 inspecciones en campo de la meta 3.000. Programado: 100,00%, real: 129,27%, sobrepasado en ambos planes de tratamiento, las acciones que se tenían previstas en busca de la atención de tener mayor rentabilidad en las gestiones que se realizan por ejemplo en la atención de facturación.
- **89,39% Inversión:** plan de mantenimiento preventivo: mantenimiento de subestaciones. Red aérea. Red subterránea. Control de la vegetación. Programado: 100,00%, real: 99,16%. Control del proceso de contratación: ejecutado: ¢235.835.114,10 presupuesto para la poda. Programado: 100,00%, real: 71,00%. Mantenimiento predictivo y preventivo: sistemas de protección de subestaciones y plantas. Equipos de red. Automatización de subestaciones y plantas. Programado: 100,00%, real: 98,00%.

Riesgos 9, por administrar: 4.

Acá en materia de riesgos de inversión se le dio atención en planes de tratamiento a los mantenimientos, los cuales presentaron situaciones en algunas subestaciones respecto a los procesos de contratación, que por más que se quiso subsanar la situación al cierre de año, al ser temas de contratación, pues sí presentaron dificultad para cerrar al 100%.

Los temas de las contrataciones y de la atención de los mantenimientos preventivos no se logró cumplir al 100%; no obstante, sí se alcanzó resultados muy buenos.

Perspectiva Clientes: 99,00% programado: 100,00%, real: 99,00%. Plan de Tratamiento Valor Económico

- **97,50% Reputación.** Control de la Estrategia ARF. Posicionamiento del mercado 94,68%. Servicio memorable 95,00%. Satisfacción Cliente: 87,20 (sic). Ser Solar, se avanza en la ejecución de Unilever. Programado: 100,00%, real: 97,50%.

Consejo de Administración

4061008921243

- **100,00% Sostenibilidad Financiera:** Incremento de los ingresos de los productos y servicios no regulados. Los ingresos acumulados al Cierre son: ₡2.163.340.854,60. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **99,00% Pérdidas de Clientes:** Control mensual del incremento KW en clientes de nuevos productos. Incremento de las ventas anuales por 474. 164 KW. Incremento promedio es de 20,71%. Movilidad eléctrica, equipos de inducción, servicios de iluminación. Programado: 100,00%, real: 99,00%.
- **100,00% Sostenibilidad Financiera:** Plan de reducción de la brecha digital. Se finalizan los proyectos: Las Gradadas, Los 85 y Tejarcillos II blindaje. Programado: 100,00%, real: 100,00%.

Riesgos 16, por administrar 4. Estos riesgos se lograron identificar con niveles altos, extremos son cuatro.

Esta es una de las perspectivas a la cual se le dio revisión, aclara que, va al criterio de experto de las dependencias responsables, en los meses de noviembre, diciembre, hacen una revaloración de riesgos a nivel metodológico. No obstante, tienen que respetar el criterio técnico de los expertos y de las Direcciones que dan los avales a esas valoraciones, la señora Vanessa Castro ha sido muy enfática de parte de su Dirección en hacer esas revisiones igual en la Dirección Empresarial, esas revisiones de los niveles de valoración que se dan, de 16, son 4 a los cuales les han dado seguimiento este año desde varias aristas al riesgo de reputación, al riesgo de pérdida de clientes y sostenibilidad financiera; el primero ha cerrado con un 97,50%.

Dando seguimiento a una propuesta que se busca en materia del control de la estrategia ARF, son muy enfáticos en este seguimiento durante todo el año, han solicitado a la instancia encargada de la ejecutoria del control de la Estrategia, su oficialización, han finiquitado dándole control de seguimiento a actividades que esta estrategia debe de proponer. No obstante, todavía al cierre del 2024 no estaba oficializada. Entonces lo que entregaron son los seguimientos a esos controles de las acciones que están proponiendo. Acá se tiene un 97,50% en ejecutoria.

En cuanto al riesgo de pérdida de clientes se le ha dado seguimiento al control mensual de los incrementos de los kilowatts de los clientes de nuevos productos, enfocados al incremento de ventas anuales, el cual, tiene un buen resultado de acuerdo con lo programado en movilidad eléctrica, los equipos de inducción, los servicios de iluminación, acá es donde se alcanza la ejecutoria de un 99% con respecto a ese 100% de programación al control mensual que se tenía.

A la sostenibilidad financiera se le da seguimiento al incremento de los ingresos de los productos y servicios no regulados, que fue lo que la compañera Patricia Alfaro especificó, ese seguimiento que se da en el tema de los ingresos de los productos no regulados, se visualiza el espejo en donde se le da seguimiento y se registra de

Consejo de Administración

4061008921243

acuerdo con la modificación del acuerdo que el órgano colegiado hizo la semana pasada, se ajusta según los requerimientos corporativos indicados por Planificación.

En materia de sostenibilidad se continua con un plan de reducción de brecha digital, acá le dan seguimiento a lo que son los diferentes proyectos sociales, se visualizan las diferentes actividades indicadas en los planes de tratamiento para que se lleven a buen puerto, los proyectos de sociales que se tienen enfocados y que vayan en alineamiento con el cumplimiento de lo establecido por la Estrategia a través de sus diferentes indicadores.

Procesos Internos: 97,85% programado: 100,00%, real: 97,85%. Plan de Tratamiento Valor Económico.

- **100,00% Ineficiencia en los procesos:** Controlar la ejecución de los planes de implementación de los procesos empresariales. Direcciones: Distribución, Generación y Comercialización. Programado: 100,00%, real: 100,00%. Sensibilización sobre mejora continua de los procesos empresariales (finalizado julio 2024) Programado: 100,00%, real: 100,00%. Desarrollo de capacitaciones metodológica de estudios de procesos (finalizado julio 2024) Programado: 100,00%, real: 100,00%. Validación de información de estudios de procesos posterior a capacitación. Dirección Distribución. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Político:** Monitoreo de cambios en la legislación vigentes. En el monitoreo de la Gaceta y expedientes de ARESEP, no se observan ni se reciben oficios ni resoluciones por el Ente Regulador que afecten los requerimientos regulatorios ni tarifarios. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Regulatorio:** Cumplimiento de los requerimientos del ente regulador. Atención de 301 requerimientos de terceros. Se finalizan los estudios tarifarios de vulnerabilidad y baja tensión. Programado: 100,00%, real: 100,00%. Al cual se le ha dado seguimiento.

Riesgos 12, por administrar 8.

Acá le han dado seguimiento al control de la ejecución de planes de implementación de procesos, donde se están atendiendo las mejoras en la Dirección de Distribución, Generación y Comercialización, al cual desde un enfoque de riesgos de seguimiento, y de plan de tratamiento, se lograron atender. La Dirección de Estrategia a través de sus diferentes procesos le han dado seguimiento también a través de sensibilización sobre la mejora continua de estos procesos por medio de capacitación a las metodologías de los estudios de los procesos y se han validado la información de los procesos posterior a esas capacitaciones.

Consejo de Administración

4061008921243

El Proceso de Análisis Administrativo es la instancia encargada de la ejecutoria de estos planes de implementación, para este 2025 van a continuar dando seguimiento, el riesgo político lo han monitoreado a través de los cambios en materia de legislación vigente en La Gaceta o a través de los expedientes de la ARESEP con las diferentes observaciones de las resoluciones que este ente regulador remite, al cual se le busca el cumplimiento de la atención de todos estos; se está cerrando este año con 301 requerimientos, los cuales se han atendido.

Por otra parte, se finaliza con los estudios tarifarios de vulnerabilidad y de baja tensión. Es un seguimiento muy minucioso que se debe de dar a cada uno de los riesgos con respecto a los tratamientos que se van estipulando, pero a la vez, muy alineados a lo que planificación le va dando a cada uno de los indicadores.

- **100,00% Sostenibilidad Financiera:** Velar por el equilibrio financiero. Actividades finalizadas respecto a la modernización de la estructura tarifaria: Tarifas Generación Distribuida, prepago, buses y vehículos eléctricos, modernización tarifaria. Programado: 100,00%, real: 100,00%. Aplicación normativa recursiva: Se presenta recurso de revisión contra la RE-0126-JD-2024, del 25-09-2024, dictada por la Junta Directiva. GD. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Operacional:** Control de los indicadores de continuidad: El mantenimiento y la poda de vegetación han contribuido en la mejora. FPI 3,80 de 3,87 (sic). DPIR 3,41 de 2,92 (sic). Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Climático:** Evaluación de la continuidad del suministro eléctrico. Afectación por causas climáticas, RIDE San José-Este. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **93,54% Inversión:** Plan de mantenimiento preventivo: Programado: 100,00%, real: 99,16%. Control del proceso de contratación: la ejecución del presupuesto se ve afectada por: falta de personal especializado; contratación inicio en marzo 2024. Programado: 100,00%, real: 81,55%. Mantenimiento predictivo y preventivo. Protección y equipo de comunicación. Programado: 100,00%, real: 98,00%.

Continuando con esta perspectiva, la señora Tania Alfado comenta que, en materia de sostenibilidad financiera hay que velar por el equilibrio financiero y aquí es donde se han dado actividades que tienen que ver con la modernización de la estructura tarifaria, se ha dado seguimiento a lo que son las tarifas de generación distribuida, prepago de buses y vehículos eléctricos, todo lo relacionado a la modernización tarifaria y el seguimiento a la aplicación de normativa recursiva. No solamente se atiende desde una perspectiva de procesos internos, sino que ya se vio en la perspectiva financiera, este riesgo de sostenibilidad, al cual también desde este otro enfoque se le da seguimiento.

Consejo de Administración

4061008921243

A nivel operacional, el seguimiento de los indicadores de contribución se refiere al mantenimiento y la poda de vegetación que impacta la parte de control de la continuidad del servicio. No solamente se le da seguimiento al control de los indicadores de continuidad, sino que también están abocados a dar seguimiento a la evaluación de la continuidad al suministro eléctrico, enfocado específicamente a lo que es el riesgo climático. Entonces no se aborda solamente la continuidad del control de los indicadores desde un enfoque operacional, sino que, al enfoque climático, que a su vez, se interrelacionan como un sistema integral desde un enfoque de inversión cuya ejecutoria fue del 93,54% a lo que se les da seguimiento a los planes de mantenimiento tanto de una forma preventiva como predictiva.

Se explicó anteriormente sobre las situaciones que se presentaron en los temas de mantenimiento y a los cuales es reflejo acá que, la ejecutoria de un 93,54% en el desempeño es producto de las situaciones que se presentaron, pero siendo consecuentes en el seguimiento a los riesgos, dándoles el control.

Aprendizaje y crecimiento: 99,45% programado: 100,00%, real: 99,45%. Plan de Tratamiento Valor Económico.

- **98,90% Gobernanza y cultura:** Programa de desarrollo de habilidades blandas, gestión empresarial, liderazgo. Temáticas: Ética y valores, gobierno de datos Gestión de proceso, género, valor público, gestión de riesgos y Control Interno. 2.862 personas y 15.114,50 horas efectivas. Programado: 100,00%, real: 100,00%. Gestión del desempeño en la CNFL 95,48% revisión de planes de desempeño, se ha cumplido con la revisión del 100% de la muestra. Programado: 100,00%, real: 97,79%.
- **100,00% Salud Pública:** charlas de sensibilización, finalizado en junio 2024. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Satisfacción Laboral:** índice de competitividad: Informe de pago incentivo por ventas, diagnóstico caracterización de cultura institucional, ejecución de charlas y cursos, estrategia ISL. Programado: 100,00%, real: 100,00%. Charlas en satisfacción laboral, finalizado en junio 2024. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- **100,00% Riesgos del trabajo:** campaña de sensibilización, finalizado en mayo 2024. Programado: 100,00%, real: 100,00%.

Riesgos 10, por administrar 5. En su ejecutoria, con el desempeño de los planes tienen 10 riesgos identificados, de los cuales le han dado seguimiento a 5.

A la gobernanza y cultura se le da seguimiento a dos planes desde un enfoque del programa de desempeño de habilidades blandas, de gestión empresarial y liderazgo; se han atendido temas coordinados con la Comisión de Ética y Valores, también se han atendido temas de desde el Gobierno de Datos, además, se han atendido temas

Consejo de Administración

4061008921243

de género, valor público, la gestión de riesgos y control interno, les recuerda la capacitación que se dio en materia de riesgos, que no solo se le dio a toda la empresa de forma sincrónica, sino que también a este órgano colegiado para fortalecer este programa de habilidades blandas, gestión empresarial y liderazgo; aunado a esto, se ha dado seguimiento a la gestión del desempeño de la CNFL con diferentes tratamientos y actividades, se revisaron los planes de desempeño de un 95,48%. Esa fue una de las observaciones que hicieron a los encargados de este riesgo, porque una cosa es el logro del desempeño de cierre de la gestión y otra, el seguimiento que ellos como responsables le han venido dando a los indicadores y tratamientos desde el enfoque de riesgos. Esta situación se mejora para este 2025 de acuerdo con la recomendación dada por el Proceso.

Los riesgos del trabajo, riesgos en materia de salud pública, riesgos en materia de satisfacción laboral cerraron en sus desempeños en un 100% con respecto a campañas de sensibilización, seguimiento a índices de competitividad y charlas en materia de satisfacción laboral, todos cerrando satisfactoriamente, según los reportes indicados.

Sostenibilidad 100%: 99,45% programado: 100,00%, real: 99,45%. Plan de Tratamiento Valor Económico.

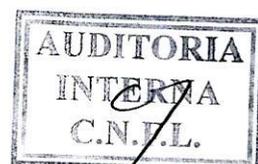
- **100,00% Riesgo reputación:** atención de los medios de comunicación. Durante el periodo 2024 se atendieron 129 consultas. ROE: ¢4 201 569 637, noticias positivas: 2219, índice reputacional: 94%. Programado: 100,00%, real: 100,00%.

Riesgos 4, por administrar 1.

Esta temática de sostenibilidad se atiende desde la perspectiva ambiental desde estrategia anterior, la cual, desde un enfoque de sostenibilidad le dan seguimiento al riesgo de reputación, el cual se aborda desde la atención de los medios de comunicación, se atendieron 129 consultas al cierre de diciembre, pero muy importante, el monto del ROE mencionado en la viñeta anterior porque si se valora desde un enfoque positivo, se estaría mejorando en términos económicos. El índice reputacional que abarca las noticias positivas registradas, lo cual, si se tuviera que pagar por ese servicio sería muy significativo para la empresa, por lo que le da un reconocimiento a la Unidad de Comunicación por el trabajo desarrollado en su estrategia.

Oportunidad: Recuperar grados de autonomía en materia estratégica y operativa de la CNFL.

100,00% Desempeño: Programado: 100,00%, real: 100,00%.



Consejo de Administración

4061008921243

- Revisión y actualización de normativa vigente aplicable a CNFL. Programado: 100,00%, real: 100,00%.
- Implementar un programa de actualización documental periódico: Programado: 100,00%, real: 100,00%.

Al inicio de la formulación de la estrategia, identificaron la oportunidad de atender que es la Gerencia General la encargada de darle seguimiento (sic) ya que, se requería recuperar autonomía en materia estratégica y operativa en la CNFL y esto se atiende a través de la revisión y actualización de la normativa vigente. Es cualquier cantidad de documentación que tiene que administrar la empresa, la Gerencia General está haciendo el trabajo de implementar un programa de actualización documental enfocado en la definición de la estrategia con un avance significativo de esa revisión de la normativa vigente y que deben continuar atendiendo en este 2025.

Planes Preventivos:**Perspectiva financiera:**

- Razón circulante: Programado 1,08 veces, real 1,36 veces, desempeño 100,00%
- Margen EBITDA: Programado 8,14%, real 7,56%, desempeño 92,87%
- Deuda total / EBITDA: Programado 5,03 veces, real 5,46 veces, desempeño 92,12%

Perspectiva Procesos internos:

- Porcentaje cumplimiento plan mantenimiento de redes aéreas. Programado 100,00%, real 100,00%, desempeño 100%
- Porcentaje cumplimiento del plan de mantenimiento de subestaciones. Programado 100,00%, real 97,21%, desempeño 97,21%
- Frecuencia promedio de interrupciones. Programado 3,87% real 3,80%, desempeño 100,00%

Perspectiva Clientes:

- Porcentaje cumplimiento indicadores posicionamiento de mercado. Programado 95,00%, real 96,33%, desempeño 94,68%
- Porcentaje incremento kWh cliente asociado a nuevos modelos de negocios. Programado 20%, real 20,71%, desempeño 100,00%
- Porcentaje cumplimiento etapas de iniciativas plan modernización digital. Con la actualización de la Estrategia Empresarial se modificó el indicador y se dará seguimiento en 2025.

Comenta que, sobre la metodología que se debe de atender cuando un indicador no está dando los resultados deseados de acuerdo con lo programado, acá es donde se

Consejo de Administración

4061008921243

da una muestra de los planes preventivos a los cuales desde las diferentes perspectivas, -al menos 3 de estas- han tenido que atender en este 2024, a las cuales se les dio seguimiento, alcanzándose los resultados que se buscaban con ese desempeño.

En cuanto a las revaloraciones, es otro informe que está próximo a presentarse ante este órgano colegiado, se está finiquitando para llevarlo a la Dirección Empresarial porque una cosa es el desempeño que es lo que se puede ver acá de que todo se va cumpliendo, como lo dijo Vanesa Castro, es un espejo de que si los indicadores van bien, los planes preventivos van bien; pero hay algunos indicadores que tal vez del todo no alcanza el nivel que se quisiera, entonces a eso se le aplica una revaloración de los riesgos y es ahí donde van a ver lo que se denomina como la eficacia. Una cosa es el seguimiento y el desempeño, y otra cosa es la eficacia que tienen los resultados de esos desempeños, eso se verá en una segunda etapa para conocer cuál es el resultado de esa eficacia, si dieron los frutos que se tenían previsto.

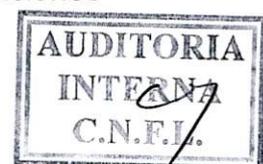
Conclusiones:**Perspectiva Financiera: Logros**

- Desarrollo de inversión por control ejecución presupuestaria con un cumplimiento superior a la meta establecida.
- Se supera la meta de recaudación de ingresos por energía no facturada (control de pérdidas).
- Mantenimiento inversión, continuidad y calidad del servicio (mantenimiento preventivo), se cumple satisfactoriamente con resultado menor a la meta.
- Se presentan situaciones controladas en los riesgos:
- REF-01-01-03/REF-01-05-01 Inversión, tratamiento: Control de ejecución presupuestaria, control del proceso de contratación.

Perspectiva Clientes: Logros

- Control de acciones a considerar en la Estrategia ARF.
- Incremento ventas kWh y energía facturada.
- Incremento de los ingresos de productos y servicios no regulados, con desempeño adecuado.
- Ejecución de proyectos estratégicos orientados a fortalecer la infraestructura eléctrica y reducir pérdidas de energía en comunidades en condición de vulnerabilidad.

En términos generales, la señora Tania Alfaro comenta que, por cada una de las perspectivas de acuerdo con lo ya comentado, en la perspectiva financiera se logró el desarrollo de inversión, se superan las metas en cuanto a recaudación de ingresos por pérdidas no facturadas, se dio mantenimiento de inversión, continuidad y calidad del servicio. Se cumple satisfactoriamente con las metas previstas en cuanto a mantenimiento de inversión, continuidad y calidad, se presentaron situaciones



controladas en riesgos que se atendieron con planes preventivos en materia de inversión, de control de ejecución presupuestaria, de procesos de contratación.

Perspectiva Procesos Internos: Logros

- Mejora en los procesos (Administrar sistema de distribución, ejecutar el mantenimiento a la red subterránea y ejecutar el control de vegetación del sistema de distribución).
- Seguimiento constante a los cambios en legislación vigente.
- Cumplimiento en tiempo y forma de los requerimientos del ente Regulador.
- Sostenibilidad financiera, se desarrollaron diferentes aspectos con la modernización tarifaria, prepago, entre otros.
- Evaluación de continuidad del servicio eléctrico.
- Control de los indicadores de continuidad, se realizó la priorización de los mantenimientos y podas para mejorar la calidad del servicio, no obstante, hay elementos climatológicos que no se pueden controlar.
- Cumplimiento del plan de mantenimiento predictivo y preventivo.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento: Logros

- Fortalecimiento de la gobernanza y cultura:
 - Medición de la gestión del desempeño.
 - Programa de desarrollo de habilidades blandas.
 - Índice de competitividad
- Sensibilización del personal (campañas en riesgos del trabajo y salud pública).

Perspectiva Sostenibilidad: Logros

- Atención de medios de comunicación de forma oportuna con un resultado positivo en el ROE.

Esto sería lo que se tiene en materia de seguimiento a los riesgos estratégicos. Como bien les mencionó, esta es una primera parte del espejo, ellos son más quisquillosos y finos en el detalle de que no se abocan solo metodológicamente a mostrarles el desempeño de acuerdo con los planes planificados, sino que también ven con lupa más detallado lo que es la eficacia de esos planes de tratamiento, que es la segunda etapa de lo que les van a mostrar en un próximo informe que están prontos a concluir y a presentar.

El señor Rayner García agradece la presentación, sin duda alguna, exhaustiva como lo indican, van más allá del tema metodológico. Siempre ha dicho que, en el caso de muchos otros temas, pero especialmente este, la compañía es muy exhaustiva en el tema de riesgos por lo que, les felicita en nombre del Consejo de Administración.

Consejo de Administración

4061008921243

Abre el espacio para comentarios y consultas, al no haber, le recuerda al equipo administrativo a cargo de la exposición de este tema, que para la próxima entrega puedan ver lo que acá se ha comentado sobre los cambios en las metas, les vuelve a agradecer y el personal se retira de la sesión.

Comenta que, estos temas tienen que verse en conjunto debido a la remisión de estos a casa matriz, son impostergables y bueno, el detalle amerita brindarles el tiempo y el espacio para que las compañeras lo expongan ampliamente, los temas de actualización de la información son necesarios para tener un hilo conductor y mantener la coherencia tanto en lo que ve casa matriz, como lo que ve este Consejo de Administración, estar informando lo que tiene que informarse. Rescata el tema de la catarsis que hicieron a nivel de los directores, efectivamente, fue algo que se definió en otra administración y que, ante las metas inalcanzables que se identificaron, lo que hay que hacer es reportar y justificar adecuadamente el por qué no se cumplió para tratar de redefinir de una manera razonada, tampoco es ponerse metas muy holgadas, sino, metas retadoras pero alcanzables, siempre ha dicho que lo perfecto es enemigo de lo bueno, pero también hay que someter a la empresa a un esfuerzo positivo, a eso que se aspira a alcanzar para que siga siendo esa empresa insignia en el servicio eléctrico, no solamente de cara a los clientes, sino también en su optimización de la gestión.

Le solicita al señor gerente unas palabras finales.

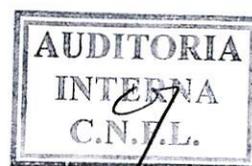
El señor Luis Fernando Andrés agradece porque se extendió un poquito más de lo normal, pero como era cierre del 2024 cree que era justo presentarlo lo más amplio posible y bien explicado, cree que para el Consejo de Administración es importante, recibir un informe detallado.

El señor presidente le agradece, el señor gerente se retira de la sesión.

Una vez que el personal administrativo se retira de la sesión, en el seno del órgano colegiado, se procede con la lectura de la propuesta de acuerdo por parte del asesor legal, a la cual se le realizan optimizaciones de forma y de fondo, a saber:

- Al considerando 10 se le corrige: "2025".
- Al Por Tanto I, se le corrige: "2025".
- Al Por Tanto II, se le agrega: "... presentado por la administración en la presente sesión..."

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:



Consejo de Administración

4061008921243

Considerando que:

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

“Acuerdo 1.

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

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

3. Con base en lo anterior, la Gerencia General instruyó a la Dirección de Estrategia Empresarial, para realizar las gestiones necesarias para dar cumplimiento a los acuerdos citados.

4. Mediante el oficio 2020-0299-2023 de fecha 12 de setiembre 2023, el Consejo de Administración, toma un segundo acuerdo, según el capítulo III artículo 1 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2644, celebrada el lunes 11 de setiembre de 2023, que textualmente dice:

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

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

5. Mediante oficio 7500-0198-2024 de fecha 08 de julio del 2024, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento denominado: “Remisión del Informe Revaloración de Riesgos Estratégicos Controles y declaratoria de apetito de riesgo”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.

6. Mediante oficio 2001-0884-2024 del 09 de julio del 2024, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento Informe Revaloración de Riesgos Estratégicos Controles y declaratoria de apetito de riesgo”, para su conocimiento y aprobación por parte del Consejo de Administración.

7. Mediante oficio 2020-0329-2024 de fecha 13 de agosto del 2024, el Consejo de Administración, toma acuerdo cinco, según el capítulo IV artículo 2 del acta de la Sesión Ordinaria Virtual No. 2687 celebrada el lunes 12 de agosto de 2024, que textualmente dice:

I. Dar por recibido y aprobar el documento final denominado: “Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024.

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



III. Instruir a la Gerencia General a que remita a la División de Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, la “Revaloración de Riesgos Estratégicos, Controles, Planes de Tratamiento y Oportunidad, Declaratoria de Apetito de Riesgo 2024.

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

8. Mediante oficio 2001-1029-2024 de fecha 13 de agosto del 2024, la Gerencia General instruyó a la Dirección de Estrategia Empresarial, realizar las gestiones necesarias para dar cumplimiento a los acuerdos citados.
9. Mediante oficio 7500-055-2025 de fecha 05 de febrero del 2025, la Dirección de Estrategia Empresarial remitió a la Gerencia General, el documento denominado: “Informe Riesgos Estratégicos Cierre 2024”, para su conocimiento y remitir al Consejo de Administración.
10. Mediante oficio 2001-173-2025 del 06 de febrero del 2025, la Gerencia General avaló y remitió a la Secretaría del Consejo de Administración, el documento denominado: “Informe Riesgos Estratégicos Cierre 2024”, para conocimiento y aprobación por parte del Consejo de Administración.
11. El Reglamento Interno del Consejo de Administración, en su artículo 6, inciso ff) señala como deber de este órgano: *“Aprobar los informes de ejecución, seguimiento y modificación de la Estrategia Empresarial”*. Por otro lado, en el artículo 6 inciso oo), establece como deberes del Órgano Colegiado: *“Aprobar o improbar mediante el acuerdo respectivo, los diferentes asuntos que constituyen el orden del día de la sesión sometida a su consideración. Asimismo, en el capítulo de proposiciones y comentarios, pueden acordar e instruir a la Administración para la atención de un asunto de interés”*.

POR TANTO, POR UNANIMIDAD ACUERDA:

ACUERDO 6.

- I. **Dar por recibido y conocido el documento denominado: “Informe Riesgos Estratégicos Cierre 2024” remitido por la Gerencia General mediante oficio 2001-173-2025 del 06 de febrero del 2025.**
- II. **Aprobar el “Informe Riesgos Estratégicos Cierre 2024” presentado por la administración en la presente sesión.**



- III. Instruir a la Gerencia General para que remita a la División de Estrategia y Gestión Corporativa del ICE, el “Informe Riesgos Estratégicos Cierre 2024” para lo que corresponda.
- IV. Instruir a la Secretaría del Consejo de Administración para que comunique este acuerdo a la Gerencia General para su conocimiento y atención, al Comité de Vigilancia y a la Auditoría Interna para lo que corresponda. ACUERDO FIRME.

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



Ing. Rayner García Villalobos
Presidente



Ing. Heylen Villalta Maietta
Secretaria