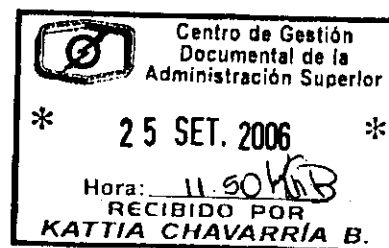


San José, 18 de Setiembre del 2006



Sr.

Lic. Abraham Madrigal Saborío

Secretario de Actas

Junta Directiva del Consejo Directivo del ICE

S.M.

Consec. #: 01-TGG-2006-1481

Estimado señor Saborío.

Como resultado de mi trabajo en las Juntas Directivas de RACSA y CNFL, atendiendo a los requerimientos de la Ley de Enriquecimiento ilícito, y a directrices de la Contraloría General de la República, al efecto, me permito hacer un relato de mi cortísimo paso por esas empresas públicas, teniendo a la vista el informe de gestión que preparé para el ICE, como consecuencia de mi integración también a su Junta Directiva, por espacio de año y un mes.

RESUMEN EJECUTIVO

Mi período de nombramiento, tanto en RACSA como en la CNFL, como miembro de su Junta Directiva, corre desde el mes de Abril de 2005, al 31 de Agosto del 2006.

RADIOGRAFICA COSTARRICENSE

El elemento principal que pude sentir, es el de que de conformidad con los términos del Tratado de Libre Comercio con USA, Centroamérica y la República Dominicana, el sector de Telecomunicaciones del ICE, y RACSA (empresa subsidiaria del ICE), se verían afectados en forma importante con relación a una apertura, que por permitiera a las transnacionales de ese

importante campo del desarrollo humano, incursionar en las áreas de Internet, telefonía móvil, y control de redes privadas de telecomunicaciones, en forma libre y total.

Muchas son las razones para hacer la afirmación anterior. Sin embargo, prevalece en el medio, la interpretación financiera que se le ha dado por algunos representantes de la Sociedad Costarricense, a la interacción de compañías foráneas, en el mercado de infocomunicaciones del país, tal y como se haya en este momento. Esta interpretación, se basa en las incógnitas actuales, en cómo se van a llevar a efecto los cálculos de recuperación de la inversión, y de rendimiento sobre ventas efectivas, sin que medie un oneroso rebalanceo tarifario, o bien, una apropiación del mercado con precios mayores, o de costo económico superior, que el que se vive con los precios que exhibe el ICE y RACSA, con un impacto serio y de importancia en la inflación y el costo de vida nacional. En esto se vive una preocupación general, a lo interno del ICE, vale la digresión. Se están gastando esfuerzos y preocupaciones alrededor de un tema que se conoce y se maneja bien por los costarricenses, las telecomunicaciones, en serio detrimento de la atención y financiamiento requeridos e inmediatos en el campo de la energía eléctrica. Nuestra clase política, quizás desconozca la seriedad de esta situación, pero es urgente, que se le de al ICE, una posibilidad clara, para que los déficits de electricidad, sean atendidos AHORA, y no en el año 2008. Y también es perentorio, que se la ofrezca a los operadores de distribución eléctrica en el país, la capacidad de aumentar la cobertura en el servicio, claro está con eficiencia y rendimientos propios.

Otro elemento importante que pude apreciar, es que RACSA mantiene una dinámica empresarial muy orientada hacia la consecución de rendimientos económicos, de solución a las necesidades nacionales de comunicación, al menor precio, de

desarrollo tecnológico claro, transparente, al punto de que muchas de sus actitudes en estos campos, han venido privando sobre algunas políticas del Sector de Telecomunicaciones nacional, sirviendo de ejemplo. Es bueno decir que RACSA, dada su naturaleza, se autoimpone análisis económico, financiero, jurídico y técnico de todos los proyectos que presenta, de tal manera que la Junta Directiva de la Institución, lleva la gran ventaja de que comprende los asuntos atinentes a ella, en el marco de un acercamiento franco y distendido con los principales directores de la Empresa. Radiográfica Costarricense opera con un buen margen de recuperación de lo invertido, y en todos los indicadores financieros y económicos, se encuentra la respuesta a una muy buena operación de los negocios a que se dedica.

Otro de los factores que aprecié, es el hecho de que muy buenos razonamientos fueron hechos a lo largo de las reuniones de la Junta Directiva, en cuanto a la Ley de Fortalecimiento del ICE, y por ende de RACSA. En cuanto a lo que compete a este servidor, basta con eliminar algunos impedimentos funcionales, para que RACSA siga produciéndole al país, lo que hasta ahora ha sido su aporte, principalmente en el campo del acceso a INTERNET, su desarrollo directo o inalámbrico, y los servicios complementarios, conocidos como de valor agregado.

Finalmente, debo indicar que es necesario apoyar y sostener la tarea que el ICE encargó felizmente con RACSA, de producir y distribuir las guías telefónicas, tanto residenciales como de orientación comercial, y que esta empresa presenta un buen ejemplo para la Casa Matriz del esfuerzo que se debe poner en las tareas de conveniencia patria. Obviamente, caben en RACSA otros servicios como el de telefonía fija y móvil, dentro de un plan ambicioso de deslinde de responsabilidades, que ha sido una de las mayores preocupaciones de la Contraloría General de la República, y que yo

aprecio y respaldo, y agradezco al Ente Controlador, que dicho sea de paso, aconsejó al ICE no desmayar en su lucha por la reivindicación de los más caros valores de nuestra nacionalidad, por lo menos así fue interpretado por el que esto escribe.

Lo demás, fue hacer recomendaciones respetuosas sobre la presentación económica-financiera de la Institución, en donde se discutieron básicamente los elementos relativos a fideicomisos, arrendamientos operativos y financieros y titularizaciones, dada la expansión que es básico atender y resolver.

Me parece que es bueno terminar indicando que una de mis mayores preocupaciones durante mi gestión, fue el control interno, dado los problemas externos que convulsionaron al ICE, principalmente durante el año 2004, y que deben ser solucionados en otras instancias. Esta actitud, que es pesada, era no tanto para informarse de la marcha de estas actitudes de protección al patrimonio y la eficiencia de la Empresa, sino para presionar con prudencias a que mi experiencia hiciera que los profesionales que tienen a cargo esta labor, incluido el señor Auditor Interno, volvieran sus ojos al tema, desarrollaran sus reportes lo más apegados a la realidad, y que así sus responsabilidades fueran principalmente resguardadas por ellos mismos, dado el poco tiempo de que dispuse para convertirme yo en un miembro de un Comité de Auditoría y Finanzas, que si creo es imperativo crear, eso si, tomando en cuenta las futuras circunstancias de negocio en marcha futuras en que se encuentre RACSA y el ICE.

La empresa pudo terminar el período con buenos resultados económicos, pero los flujos de caja obtenidos, pueden ser alterados negativamente, si RACSA aparece como un elemento que se toma en cuenta, a la par de la CNFL y el ICE, para los permisos del Banco Central y del Ministerio de Hacienda, en cuanto al tamaño de sus

inversiones. No obstante, y a que hay mecanismos de financiación externa adecuados y oportunos, y considerando que las inversiones en estas empresas señaladas son aumento del Producto Interno Bruto a mediano y a largo plazo, inobjetablemente, y procuran empleo y aumento en la satisfacción colectiva, mantengo mi posición en cuanto a estas tres organizaciones públicas, derivadas de un gran sacrificio de preclaros connacionales ya fallecidos y algunos en retiro ganado, de que la Corporación ICE, requiere montos anuales de inversión de 400 millones de dólares de USA al año (repito, incluidas la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, RACSA y el ICE). Todo es cuestión de intentarlo, sin dejarse derrumbar por las descalificaciones que se suelen utilizar, a lo interno y a lo externo de la Institución ICE, y sus complementos históricos.

Resultados de la Gestión

Sobre la labor detallada, debo indicar, se encuentra un punto, que me parece importante, y se encuentra en el esfuerzo para que en todos los reportes económico-financieros, se aplicaran las normas internacionales de contabilidad, y las normas de información financiero internacionales, como parte de la orientación que en este sentido ha venido dando el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica. Los resultados en RACSA y en la C NFL, fueron satisfactorios, faltando únicamente el desarrollo que incluso reconoce la Contraloría General de la República, en cuanto al análisis de los riesgos inherentes a los principales cifras del Balance de Situación y del Estado de Ganancias y Pérdidas, con una explicación periódica de la eliminación de los mismos. En esto debo reconocer que la Auditoría Interna jugó un papel bueno, lo que incluso la hizo incursionar en el tema álgido de la obsolescencia de equipos e instalaciones. En esto debo decir, que para mis deseos, el plazo de 36 meses que el ICE se dio para la aplicación de esta normativa, fue la consecuencia de no querer atender en forma

inmediata el impacto que tienen sobre el pasivo de largo plazo, los arrendamientos financieros, que a diciembre de 2005, llegaron a 500 millones de dólares, según mi lectura de los estados financieros.

Según lo mencionado anteriormente, me preocupé por el Control Interno, y creo que se puede mejorar la presentación de resultados, si se explica con detalle el comportamiento del flujo de caja empresarial, por el método directo que aconseja la Contabilidad. Esto era parte de mi misión, cada mes, con ocasión de la presentación de los resultados financiero-económicos.

Principales logros alcanzados durante mi gestión, de conformidad con la Planificación Institucional o de la Unidad, según corresponda.

El principal logro fue el de haber colaborado en el mantenimiento de la aplicación de las normas NICs, y que es fundamental, dado que RACSA está obligada a cancelar el impuesto sobre la renta y otros.

Finalmente, otro de los logros fue apoyar los proyectos gerenciales, principalmente los que tienen que ver con las estructuras tarifarias. Creo que aquí debo insistir en que se establezca de antemano un nivel de equilibrio tipo bancario, de ingresos y egresos, y cuantificar las inversiones para lograr aumentos tarifarios acordados. Todo esto se amplía, en las actas de Junta Directiva.

Sugerencias para la buena marcha de la Institución o de la Unidad, según corresponde, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.

Obtener fondos mediante los procedimientos de titularización, obviando por ahora, las alianzas estratégicas o la competencia

abierta de Compañías Telefónicas o de empresarios privados, ya que esto debilitaría la expansión y cobertura a bajo costo actual.

Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Por lo que tiene que ver con la Contraloría General de la República, todos los requerimientos y notas enviadas al ICE, y a RACSA para ser atendidas, lo fueron ampliamente. Queda el caso por resolver de deslinde de funciones de estas dos empresas, en cuanto al ofrecimiento de INTERNET, principalmente. Dado el pedido de esa Contraloría, en ese sentido mi pensamiento fue el de apoyar la situación prevaleciente, en cuanto a que CNFL, algunas Cooperativas y Municipalidades, y el ICE ofrecen la distribución eléctrica en forma clara y eficiente, dadas las características del mercado en cada caso. Igual pasa con RACSA en sus servicios de comunicación, con respecto al ICE.

CRICSA

Esta es una empresa de ficción, que está a la espera de que el ICE, le conceda alguna responsabilidad operativa, en donde se logren más eficiencias y oportunidades. Por el momento, los auditores externos la han diagnosticado, y sus reportes están bajo el conocimiento del ICE. Debo decir, que dada la mecánica actual de coimposición de la Junta Directiva de RACSA, actué como representante de esta empresa. El libro de actas, está bajo el poder de la Secretaría de Actas de la Junta Directiva, aclarando eso sí, que el suscrito no ha participado en ninguna reunión que haya producido el contenido de dicho libro de actas.

COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ

Mi período de nombramiento en la CNFL, corresponde al período que estuve nombrado en Radiográfica Costarricense, es decir del mes de Abril del 2005, al 31 de agosto del 2006.

Al igual que mi comentarios hechos con relación a RACSA, el elemento principal que pude sentir fue el de que de conformidad con los términos del Tratado de Libre Comercio, y la existencia en el país de la Ley 7200, para la operación de generadores privados de electricidad, no es inviable la posibilidad de que se estime conveniente a nivel de las decisiones políticas, de que la distribución de la energía eléctrica, también se haga mediante la intervención de los empresarios privados. Esto al igual que RACSA, presupondría que las tarifas tenderían al alza, por un aspecto de recuperación de la inversión y de rentabilidad sobre ventas, fracasando la idea del servicio al costo.

Dicho lo anterior, debo indicar que el segundo punto que me llamó la atención, fue el hecho de que la planificación del mediano y largo plazo no se le ofrece a la Junta Directiva, con todo rigor. Sólo así se puede explicar que la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, ARESEP, NO haya dado el suficiente margen tarifario, para que la CNFL, puede ampliar su cobertura, y dar el mantenimiento y la operación con mayores pretensiones. Es más, ante una necesidad de efectivo inmediata, esta empresa se vería con alguna dificultad para enfrentar ese problema, dado su nivel de liquidez, todo, según principalmemnte a mi intervención, en el acta de la penúltima sesión de la Junta Directiva. Es decir, según mi opinión, tanto en el ICE, como en la CNFL, no se acostumbra deducir de los márgenes de rendimiento económico, la inflación anual. Si así procediera, es totalmente factible demostrar el retraso tarifario

que ambas empresas públicas denotan en su quehacer, desde hace mucho tiempo.

Otra de la situación que pude entender con claridad, es que tanto el ICE, como la CNFL, no tienen sistemas de costos, y sus contabilidades no aprovechan los avances en programas electrónicos que existen para darle seguimiento a los cifras que determinan los sistemas presupuestarios y contables, mismo que en el propio desarrollo contable. Las presentaciones tarifarias, se hacen basadas en el comportamiento de ingresos y egresos, y en el desarrollo de los balances de situación, sin inferirse en el aumento de los costos, la necesidad de tener otros niveles de precio. Esto es un riesgo que es necesario atender, máxime si la empresa, como es cierto, se empeña en el desarrollo de emprendimientos energéticos, tales como los eólicos, y de producción hidroeléctrica. Estos últimos, alcanzaron su máxima expresión con la determinación a lo interno de la CNFL de hacer la Planta de Balsa Superior, desarrollando su cuenca, para alimentar mejor entre otras cosas, la hidroeléctrica Daniel Gutierrez, y un desarrollo privado que existe en la zona. No obstante la decisión de la CNFL, el ICE no estuvo de acuerdo con esta implementación, por razones económicas, financieras y técnicas, razón por la cual me tome la libertad de aconsejar que todos los costos acumulados a la fecha para el Proyecto de Balsa Superior, se cargaron a los gastos de la empresa, esto para tener una mejor visión de sus resultados. Mi opinión no fue recibida.

La CNFL, es una empresa costarricense, que tiene 264 mil millones de colones, a Julio del 2006, y que es importante mantener, como ya dije, por conveniencia pública. La empresa pudo terminar el período con resultados económicos, en mi parecer, que pueden ser mejorados con amplitud, de cara a las necesidades que los mismos técnicos de esa empresa han mostrado, en cuanto al requerimiento

de disminuir los pagos por potencia eléctrica que actualmente realizan, de manera tal que se logren márgenes de ganancia un poco más elevados que permitan extender el cableado subterráneo, la eliminación de postiería, la consolidación de acuerdos con RACSA, para el establecimiento de conexiones de INTERNET, con la técnica del PLC, la actualización de equipos, y el perfeccionamiento de la distribución eléctrica, de tal manera que se alcancen los picos tecnológicos del caso. Para esto que he dicho, es primeramente indispensable que a la Junta Directivas, se le presente un análisis comparado de empresas de distribución exitosas, ya sean del campo público o privado, a efecto de demostrar cuáles son las líneas específicas de desarrollo futuro

El último análisis de importancia que puedo mencionar, es al relativo a los cumplimientos de orden legal a que está sometida la CNFL, desde hace mucho tiempo. Sin pensar en otros extremos, es requerido que a la empresa se le permita por lo menos contratar la adquisición de sus bienes y servicios sin necesidad de que deba cumplir con procedimientos y trámites previos, sólo con la fiscalización a posteriori de la Contraloría General de la República, y la reserva que pueda tener la Auditoría Interna de la Compañía, como órgano adscrito al Ente Contralor. Soy testigo del mucho tiempo que lleva procesar las licitaciones, resultando esto muy problemático a la hora de atender el desenvolvimiento normal y la eliminación de emergencias previstas

Como fue normal en el ICE y en RACSA, tuve un interés muy especial en dedicarme a la actividad del control interno, basado en la creencia, repito, de que se hizo pensando en que es mejor que el funcionario responsable sea custodia exitosa de su propia responsabilidad, antes que preparar un reporte, para el conocimiento de terceros, siendo esto también importante. En este sentido propuse sostener el acatamiento a las normas internacionales de

contabilidad, dado incluso, el seguimiento que el Colegio de Contadores Públicos le ha dado al tema, y para aprovechar las ventajas técnicas y de registro que contienen estas normas. En la CNFL, a decir del órgano gerencial, se aplican éstas. Sin embargo, no aprecié en ningún reporte un análisis de riesgos, provenientes de las cifras del Balance de Situación o del Estado de Pérdidas y Ganancias, como por ejemplo lo ya citado del beneficio económico neto después de ventas.

En la meditación que hice sobre el control interno prevaleciente en la CNFL, me corresponde mencionar que hay algún grado de concentración en la actividad de producción, y presentación de análisis financieros, en el registro de contabilidad, en la construcción de presentaciones tarifarias, en las justificaciones económicas y presupuestarias de los presupuestos y modificaciones, junto con las que necesitan las diferentes licitaciones. Comprendo que desde el punto de vista de los costos esta sería una situación ideal. Sin embargo, es conveniente, que por lo menos, la contabilidad de sus propias conclusiones, directamente, que las tarifas, obedezcan a una planificación autorizada basada en la técnica que la comprende y sea vista por personal diferente. Una situación de este tipo haría posible una mayor discusión a lo interno de la Cia. y garantizaría mayores grados de libertad a la hora de la toma de decisiones.

Me parece que la CNFL, va a tener que incursionar en el terreno de la titularización, fideicomisos y arrendamientos, si es que no tiene arraigo en el BCIE, BID, Bancos Japoneses de Desarrollo, y de la Unión Europea, no sin antes advertir que se debe tener mucho cuidado a la hora de la presentación de los pasivos de largo plazo, en el sentido de que se reporten las obligaciones futuras, como una contracción del efectivo, que debe tenerse muy en cuenta a la hora de programar las necesidades de operación y mantenimiento.

Resultados de la Gestión

Creo que mis preocupaciones, fueron adecuadamente sugeridas o expuestas en el seno de la Junta Directiva, o bien manifestadas directamente a las personas con poder de decisión. En el plano de la transparencia, sugerí mantener el empleo de las NICs, corregir la presentación de estados financieros sin adecuación a la inflación del momento, apoyar las presentaciones que todos los meses hacen las distintas direcciones de su propia labor, y apoyar también la solución a muchas de las preocupaciones que embargaron a la Gerencia, como órgano funcional, principalmente con ocasión de tomar rumbos delicados, que tienen que ver con la autorización a todo el bagaje de cifras presupuestarias, y de gestión, a las tareas emprendidas en el campo de la inversión, principalmente en tecnologías de información, o bien atender las posiciones de la Auditoría Interna. En este terreno, quise innovar en el marco de la fiscalización, pidiéndole a las auditorías que avalaran la presentación de los estados financieros, para una mayor expectativa de la Junta Directiva. Sin embargo, esto se contrajo al análisis de liquidez, y del comportamiento del capital de trabajo, por lo que tiene que ver con la CNFL, cosa que mucho agradezco.

Es importante mencionar, que puse todo mi esfuerzo por mantener un buen entendido en el quehacer de la Junta Directiva, cosa que con la cooperación de los otros miembros de ese órgano, se mantuvo, por lo menos hasta el último día de mi asistencia a sesiones.

Dado que mi período fue poco más allá de un año, esto es en realidad lo que pude realizar. Comprendo que la organización tiene otros ámbitos que merecen atención de los señores directores, principalmente la adecuación de las presentaciones tarifarias a técnicas específicas de costos, o la presentación de resultados

cada trimestre por lo que tiene que ver con el ICE. En este plano, es importante manifestar que la Junta Directiva de esta última Institución, debe leer y estar al tanto, de las resoluciones que tome la Asamblea General de la Compañía y de RACSA, con ocasión de cada celebración que efectúe esta representación. Con esto quiero decir que las actas de las Asambleas deben ser de conocimiento general, por ser de interés público.

FINAL

Don Abraham, le solicito a Ud. y a los interesados, disculparme por la presentación un poco tardía de este informe, pero por problemas de salud, no había podido sentarme al computador para realizarlo. LE SOLICITO EN LA FORMA MAS RESPETUOSA, QUE SEA MUY SERVIDO EN SOLICITARLE A LA RESPETABLE ADMINISTRACION DEL ICE, QUE ESTE INFORME SEA PUESTO EN DIGITAL, POR CARECER EL SUSCRITO DE LAS FACILIDADES DEL CASO, GESTION QUE MUCHO COMPROMETE MI AGRADECIMIENTO CON USTED. De este trabajo, le he puesto copia a las personas e instituciones que aparecen al pie.

Me pongo a sus órdenes, atentamente.

Lic. Elías José Lizano Jarquín

Exmiembro de las Juntas Directivas de RACSA y de la CNFL

c.c.

Ing. Pablo Cob Saborío

Ing. Marcos Cordero

Ing. Roger Carvajal

Ing. Alberto Bermúdez

Contraloría General de la República.