

San José, 17 de noviembre del 2009

Señores
Miembros del Consejo Directivo
Instituto Costarricense de Electricidad,
Presente.

Ref: Informe final de gestión en Consejo Administración
de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz

Estimados Sres. Directores:

Al haber presentado mi renuncia como miembro del Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, y aun cuando desconozco la fecha en la cual la Asamblea de Accionistas de la CNFL le haya dado o le dará trámite y formalmente dicha renuncia sea efectiva, cumpro con rendir el informe correspondiente a mi gestión durante el período durante el cual tuve el honor de ocupar dicho cargo, para el cual fui designado a partir de setiembre del año 2006.

Agradezco en primera instancia la confianza demostrada por los colegas en el Consejo de Administración, al designarme como Vicepresidente del Consejo durante el tiempo en que fungí como Director. Esto significó en varias ocasiones asumir la responsabilidad de presidir el Consejo, ante ausencias justificadas de los dos Presidentes que tuvo ese cuerpo colegiado durante mi gestión: el Ing. Teófilo de la Torre y el Ing. Pedro Pablo Quirós.

Como ha sido mi norte en 45 años de estar relacionado de una u otra manera con la función pública, la transparencia y la honestidad en mis actuaciones fueron ejes centrales de mi actuación en el Consejo de Administración de la CNFL, lo mismo que mis labores como miembro del Consejo Directivo del ICE durante el mismo período.

Es por esos motivos por los cuales apoyé el establecimiento y la buena aplicación de los sistemas de control interno en la CNFL, al propiciar una adecuada coordinación con los esfuerzos de la Auditoría Interna para respaldar la gestión sustancial de la empresa, dentro de sanas normas de negocios y de conducción de los temas financieros, administrativos y técnicos. Como parte de ello, en la Sesión del 4 de setiembre del 2006 el Consejo de Administración aprobó la normativa para el proceso de autoevaluación del Sistema de Control Interno de la CNFL, junto con

subcomponentes importantes como son los lineamientos del Sistema de Gestión de Autoevaluaciones, las responsabilidades de los participantes en el proceso de autoevaluación y el reglamento sobre la conformación y funciones de los Comités de Control Interno Institucional

Es importante resaltar que durante el período en el cual fui miembro del Consejo de Administración de la CNFL se dieron pasos importantes para flexibilizar y racionalizar el funcionamiento administrativo – financiero de las empresas públicas en los campos de la electricidad y las telecomunicaciones. Así, mediante decretos ejecutivos publicados en las Gacetas Nº 204 del 25 de octubre del 2006 y Nº 60 del 12 de marzo del 2007 se liberó al ICE y a sus empresas de algunas amarras de trámites y procedimientos que dificultaban su accionar en materia de contrataciones, particularmente.

Como paso posterior, se promulgó la Ley 8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, para dotar al ICE y a sus empresas de las condiciones jurídicas, financieras y administrativas necesarias para permitir mayor flexibilidad y eficiencia en sus labores fundamentales de prestación y comercialización de sus productos y servicios de electricidad y telecomunicaciones.

Dada mi formación profesional como economista, procuré enrumbar mi gestión en el Consejo de Administración hacia los temas relacionados con mi campo de estudio. Dentro de ello, presté particular atención a la revisión periódica de los estados financieros y a las proyecciones de resultados, como un aspecto fundamental para responder ante la Asamblea de Accionistas de la empresa. Esta es una tarea que ha realizado el Consejo de Administración con seguimiento estrictamente mensual. Los temas relacionados con el control de gastos y, particularmente, con las acciones para racionalizar gastos en el 2009 ante la moderación de ingresos (tanto por condiciones de mercado como por rezagos en la aprobación de ajustes tarifarios), merecieron impulso y apoyo de mi parte.

Se manejó con responsabilidad y cautela todo lo relativo a la asignación y administración de los recursos financieros. Aún así, durante el período de mi gestión como miembro del Consejo, la situación financiera tuvo altibajos por diferentes razones externas a la empresa. En particular, el brutal incremento de precios del petróleo en el 2008 impactó las finanzas de la CNFL, especialmente porque las solicitudes de ajuste tarifario presentadas a la autoridad reguladora no fueron aprobadas oportunamente ni en los niveles requeridos para balancear las cuentas empresariales.

Las obligaciones de la CNFL con sus acreedores fueron siempre atendidas en tiempo, manteniendo un nivel de apalancamiento bastante satisfactorio. Del mismo modo la gestión de cuentas por cobrar mantuvo los buenos niveles dentro de los cuales se ha desarrollado históricamente.

También propicié a través de mis diferentes participaciones en las sesiones del Consejo de Administración, el mejoramiento de la coordinación institucional, particularmente con el ICE. Propicié avanzar hacia modelos de funcionamiento que reconocieran el papel preponderante del ICE en la definición de estrategias del Grupo ICE relacionadas con la generación de electricidad. Esto implica la necesidad de que la participación de la CNFL como subsidiaria del ICE en este tipo de tareas se enmarque dentro de los planes corporativos, como en mi criterio deben funcionar ambas empresas hacia el futuro.

Como resultado de esta concepción de la coordinación institucional, procuré promover decisiones congruentes con las definiciones de políticas emitidas por el Consejo Directivo del ICE, del cual formé parte durante el mismo período. Una de ellas fue la suspensión del P.H. Balsa Superior, al haber objeciones técnicas del Sector de Electricidad del ICE sobre la conveniencia de ese proyecto.

Otros aspectos de coordinación institucional incluyeron el apoyo decidido a los planteamientos para una mayor integración del ICE y de sus funcionarios y servicios, en los proyectos de generación hidroeléctrica de la CNFL. Concretamente, esto se refiere a la contratación de servicios del ICE por parte de la CNFL para la construcción de túneles en ese tipo de proyectos, en lo cual ya se avanzó con una negociación concreta.

Durante mi gestión se promovieron con mi apoyo decidido los mecanismos adecuados para la utilización común de facilidades de infraestructura entre el ICE y la CNFL. Esto incluye el adecuado análisis de costos conducente al establecimiento de tarifas adecuadas a la realidad económica, para el alquiler de postería y ductos de la CNFL, tanto al propio ICE como a terceros. Además, la incorporación de la CNFL dentro de un esfuerzo corporativo de adquisiciones, a través de una junta corporativa encargada de ese tipo de labor.

Algunos de los principales logros de la CNFL realizados durante el período de mi gestión en el Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz son los siguientes (lista no exhaustiva que se incluye con propósitos ilustrativos):

1. La aprobación del P.H. Balsa Inferior, luego de la cancelación del P.H. Balsa Superior por los motivos que se mencionaron arriba. En este proyecto la CNFL contrató los servicios de los experimentados tuneleros del ICE para esa etapa de la construcción.
2. La puesta en funcionamiento del P.H. El Encanto, cuya construcción se inició en setiembre del 2006 y se inauguró a principios de octubre del 2009.
3. El desarrollo del Proyecto Eólico Valle Central, mediante un acuerdo de

-
- entendimiento con el Banco Centroamericano de Integración Económica.
4. Otorgamiento a la CNFL del Premio CIER de Calidad Satisfacción de Clientes 2008 en el grupo de empresas con hasta 500 mil consumidores, derivado de la evaluación en la Encuesta Regional de Satisfacción de Clientes 2008 que realiza la Comisión de Integración Energética Regional (CIER). Este reconocimiento se concede a los mejores puntajes obtenidos entre 58 empresas líderes del sector eléctrico de Sur y Centro América.
 5. Diversos proyectos de electrificación subterránea en el casco central de San José y más recientemente la aprobación del proyecto de electrificación subterránea en Paseo Colón.
 6. Otorgamiento de la Certificación ISO 14001 a varias plantas hidroeléctricas de la Compañía: Daniel Gutiérrez, Electriona, Belén, Brasil, Nuestro Amo y Cote. Similares certificaciones recibieron talleres y laboratorios de la CNFL.
 7. Aprobaciones de los organismos reguladores para la emisión y colocación de bonos de la CNFL en el mercado nacional, con lo cual la empresa diversifica sus fuentes de financiamiento y aprovecha las ventajas de su participación directa en el mercado financiero.
 8. Continuación e impulso a la participación activa de la CNFL en temas ambientales y, particularmente, en la Estrategia Nacional de Cambio Climático, donde se puede aprovechar la amplia experiencia acumulada por la CNFL en el rescate y protección de cuencas hidrográficas.

Agradezco a la Gerencia y al personal ejecutivo de la CNFL su apoyo permanente en la labor del Consejo de Administración. Del mismo modo, la coordinación con la Auditoría Interna resultó fundamental para asegurar el buen funcionamiento de la empresa.

De usted muy atentamente,



Félix Delgado