

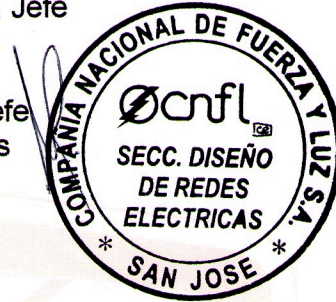
20-06-2011
7310-682-2011

Para: Ing. Luis Fernando Andrés Jácome, Jefe
Departamento Redes Eléctricas

De: Ing. Néstor Rodríguez González, Jefe
Sección Diseño de Redes Eléctricas

Fecha: 2011-07-15

ASUNTO: INFORME DE GESTIÓN



En ocasión de haber concluido mi gestión como jefatura de la Sección Construcción de Obras Eléctricas, y por estar contemplado como funcionario obligado a presentar el informe final de gestión en dicha área, adjunto le remito mi **Informe de Gestión**, en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 12, inciso e), de la Ley General de Control Interno, y en respuesta a memorando 2601-0220-2011.

- c. Dirección de Recursos Humanos
Dirección de Distribución
Sección Construcción de Obras Eléctricas
Archivo



Informe de gestión

Código: 2601 A 01.
. Rev.0

Nombre de la Dependencia: Sección Construcción de Obras Eléctricas - SCOE

Período: 1° de Agosto de 1996 - 03 de Julio de 2011

Nombre del funcionario: Néstor Rodríguez González

Puesto: Jefe Sección Técnica

Fecha de realización: 15 de julio de 2011

Contenido

Resumen ejecutivo.....	3
Resultados de la gestión.....	4
Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo.....	4
Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.	4
Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia.	5
Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia.	5
Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia.....	6
Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia.	7
Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión...	7
Sugerencias para la buena marcha de la dependencia.	7
Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros.	8
Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República	8
Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera girado algún órgano de control externo.	9
Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.	9

Resumen ejecutivo

El presente Informe de Gestión se elaboró de conformidad con lo que establecen las leyes y reglamentos vigentes en materia de gestión pública, tanto a nivel de Contraloría General de la República como de los alcances de la Ley de Control Interno y de las regulaciones propias de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, en lo que se refiere a rendición de cuentas, por parte de los funcionarios obligados por ley, a presentar dicho informe.

En ocasión de la finalización de mi gestión en la Sección Construcción de Obras Eléctricas, donde laboré hasta el 03 de julio de 2011 en la jefatura de dicha dependencia, y con el fin de cumplir con mi deber como titular subordinado, he preparado el presente informe, como respuesta al oficio 2601-0220-2011, y por estar contemplado como funcionario obligado a presentar este informe.

El informe se apega a mi deber de confidencialidad, pues en él no se incluye información obtenida de los clientes, ni tampoco información que pudiera estar contenida en los planes estratégicos de la empresa o derivada de estos; en el mismo se contemplan solamente aspectos relacionados con las actividades propias de la Sección Construcción de Obras Eléctricas, el marco legal en el que se ha regido, y cómo este cambió durante la gestión, las actividades de control, logros alcanzados y algunas referencias a la intervención de entes externos, como la Contraloría General de la República o la misma Auditoría Interna, entre otros.

Resultados de la gestión

Referencia de la labor sustantiva de la dependencia a cargo.

La principal actividad en esta dependencia consiste en la construcción de obras de distribución eléctrica, las cuales comprenden reconstrucciones y extensiones de la red eléctrica destinadas a ampliar o modernizar el sistema de distribución; estas obras tienen como objetivo mejorar la operación de la red, tener opciones de respaldo de la misma, ampliar la cobertura en el suministro del servicio de electricidad, como parte del enfoque de responsabilidad social de la empresa, así como otorgar mejores condiciones, en cuanto a calidad y continuidad del servicio brindado a los clientes, entre otros. Las obras en mención se identifican como obras mayores, que son las de interés de la CNFL, para reconstrucción y mejora del sistema, y las obras menores, que son las que se construyen para satisfacer necesidades inmediatas de los clientes, instituciones u otros.

Todas las obras o proyectos que se realizan se identifican, desde el punto de vista presupuestario, como obras de inversión, y se desarrollan con recursos propios, bien por administración o por contratación del servicio de mano de obra a terceros.

Otras labores que se realizan regularmente en la SCOE, incluyen el apoyo y colaboración a otras dependencias, especialmente en labores de mantenimiento preventivo y correctivo; de la misma forma, mediante el aporte de equipo, principalmente camiones de transporte de materiales y grúas.

Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.

Durante el período de esta gestión se dieron varios cambios relevantes, principalmente de orden funcional, los cuales se indican a continuación.

La estructura de la Sección siempre estuvo constituida por la jefatura, una secretaria, un coordinador de cuadrillas y personal de apoyo administrativo; este último con funciones exclusivamente de trámite de documentos, básicamente.

En el segundo semestre del año 2005, conjuntamente con la jefatura del Departamento de Redes Eléctricas, se comenzó a visualizar la necesidad de modificar lo relacionado con las contrataciones para obras denominadas mayores, que son las que comprenden la reconstrucción de grandes segmentos de la red de distribución y, generalmente, incluyen la conversión del sistema de media tensión (13,8 kV a 34,5 kV), para pasar de un esquema de contratación de mano de obra con empresas privadas, a uno de contratación tipo "llave en

mano", vía licitación pública. Además, a inicios del año 2006, se constituyó un área funcional, denominada Obras por Contrato, que se encarga de administrar todo lo relacionado con las contrataciones que realiza la SCOE; se redistribuyeron las funciones en la SCOE, dándole una mayor relevancia a los procesos de contratación de las obras de reconstrucción, de interés para la CNFL.

A mediados de 2008, al entrar en vigencia la ley 8660, así como el decreto que otorgaba mayor autonomía a las empresas eléctricas en general y al Grupo ICE en particular, se experimentaron cambios positivos, principalmente en lo que se refiere a contrataciones, dada la agilidad que se dio en tales gestiones.

También, con la entrada en vigencia de las leyes de Control Interno y de Enriquecimiento Ilícito, se generaron una serie de cambios importantes, en lo que se refiere a la visión y los conceptos de control y administración que se tenían antes de esa legislación. Desde que empezaron a regir estas leyes, se puede asegurar que se han logrado cambios positivos, pues ha sido necesario coordinar mejor los procesos, debido a la necesidad de interactuar más estrechamente con otras dependencias e incluso con otras instituciones, a fin de cumplir con los principios que se establecen en esas leyes y sus reglamentos.

Estado de la autoevaluación del sistema de Control Interno de la dependencia.

En periodos anteriores, los planes de acción anuales, originados a partir de la autoevaluación de Control Interno, se han venido cumpliendo casi al 100%; por ejemplo, en el año 2009, se cerró con un avance del 99%, mientras que en el 2010, el avance fue del 96%.

Al 30 de junio de 2011, el avance esperado no se ha logrado según lo previsto, debido a factores resultantes de la autoevaluación y por los cuales se tuvo que modificar la planificación; se trabajó en la revisión y formalización de los aspectos por atender. Por esta razón, al concluir mi gestión en la SCOE, se conversó con la nueva jefatura de esa dependencia, a fin de brindar la asesoría y apoyo necesarios, para que esa nueva jefatura pueda cumplir el PACI de la SCOE, en el segundo semestre de 2011.

Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno de la dependencia.

Se procuró documentar adecuadamente las diferentes etapas del proceso de construcción de obras, aprovechando en lo posible los recursos técnicos con que se contaba, implementando controles relacionados con el manejo de materiales en cada obra, registro de los tiempos de ejecución y de los recursos asignados a las obras, mejorando el registro de la utilización de los vehículos en actividades propias o de apoyo a otras dependencias, entre otros. Además,

mensualmente se realizaron reuniones con los encargados de cuadrilla, donde se informaba a ellos sobre proyectos nuevos y su importancia para la empresa, los alcances de programas diversos promovidos por la administración, tales como los PACI, SGI, políticas ambientales y de salud ocupacional, etc. También, al menos una vez a la semana se realizaron reuniones con el equipo de apoyo (ingenieros y otros colaboradores), a fin de revisar la cartera de obras y la programación de las mismas.

Durante esta gestión, se confeccionaron procedimientos importantes para el proceso de construcción de obras eléctricas, tanto a nivel técnico como administrativo; a través de los años, esos procedimientos fueron revisados periódicamente, algunos se modificaron, para adaptarlos a las nuevas necesidades, otros tantos se mejoraron y algunos fueron eliminados. De igual manera, formularios de registro fueron creados para mejorar la gestión de control, en cuanto a uso de vehículos, vacaciones de los funcionarios, así como incapacidades, permisos u otros. En cuanto a la ejecución de las obras, se implementó un sistema de control mediante el cual se da seguimiento, no sólo en aspectos de recursos asignados, sino también en lo que se refiere al consumo y utilización de materiales.

Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia.

Se considera uno de los logros más importantes, la conformación del Área de Obras por Contrato, la cual se empezó a constituir a finales de 2005 y consolidándose en 2006; en esta área funcional actualmente se administra todo lo relacionado con el proceso de construcción de las obras ejecutadas por empresas privadas, contratadas vía licitación, bajo la modalidad llave en mano, y que tienen como objetivo reconstruir de manera integral, la infraestructura eléctrica en zonas donde la misma es obsoleta, o requiere de su renovación con fines operativos. Si bien esta área hoy día depende directamente del Departamento de Redes Eléctricas, en el momento de su creación y al concretar la primera contratación, respondía directamente a la SCOE. De hecho, administrativamente, a nivel de Recursos Humanos, nunca dejó de pertenecer a la SCOE, tanto así que aún hoy día, muchos de sus funcionarios están registrados como funcionarios de la SCOE.

Otro logro que se considera relevante es el mejoramiento del rendimiento en la ejecución de obras, cuyo pico más sobresaliente se dio en 2010, cuando se alcanzó la meta propuesta para el Programa 20, Proyecto 5 "Adiciones y Mejoras al Sistema de Distribución" de la Dirección de Distribución, y en varios aspectos se superó por mucho lo alcanzado en períodos anteriores. Esto redundó favorablemente en la consecución de los objetivos propuestos por la Dirección en el Plan Estratégico Institucional.

Al finalizar mi gestión en la SCOE, la red de distribución se compone, al 30 de junio de 2011, de un total de 3,197 km de líneas de media tensión y 2.946 km de líneas de baja tensión. El crecimiento de la misma, en los últimos 10 años, es de un 28,3% en media tensión y de un 23,3% en baja tensión.

Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la dependencia.

Al 30 de junio de 2011, el proyecto de "Adiciones y Mejoras al Sistema de Distribución", que es el más relevante para la dependencia al momento de generarse el traslado de la jefatura, muestra un total de 138 obras ejecutadas, de 225 propuestas en la meta; esto representa un avance del 61,3%.

Las obras aquí mencionadas incluyen obras propias de la CNFL, importantes para lograr optimizar la operación y la confiabilidad del sistema, así como obras denominadas menores, las cuales se construyen con el fin de satisfacer las necesidades de nuevos clientes, o bien con relación a la responsabilidad social que tiene la empresa.

Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

La SCOE no maneja un presupuesto propio, ya que la gestión de la administración (asignación y control) del presupuesto se realiza a nivel de Departamento, para todas las dependencias del mismo. Sin embargo, se mantuvo un monitoreo mensual del avance presupuestario, en cuanto a materiales para redes de distribución eléctrica utilizados en la construcción de las obras y administrados por la Sección Almacén Anonos. Al 30 de junio de 2011, se reporta en este rubro un consumo de 139,6 millones de colones en materiales; este dato, asociado al avance físico de las obras (61,3%), refleja el cumplimiento en este aspecto.

Sugerencias para la buena marcha de la dependencia.

1. En aspectos de selección de personal, cuando se contrata personal (nuevo ingreso), este viene a ocupar el puesto más bajo, lo cual no necesariamente satisface totalmente las necesidades que se presenten en la SCOE; esto debido a la falta de experiencia y poco conocimiento de la actividad. Se recomienda reclutar personal técnico que haya tenido alguna experiencia, al menos de un año, en labores de construcción de redes de distribución eléctrica en media y baja tensión y que podría ingresar a puestos de mayor categoría. Existen empresas públicas y privadas que cuentan con personal capacitado y entrenado en estas actividades y que vendrían a resolver este aspecto.

2. En esa misma línea, se recomienda también agilizar los procesos de reclutamiento de personal, específicamente en lo que se refiere a suplencias por incapacidades prolongadas, vacaciones y otros, a fin de contar con el personal necesario en el menor tiempo posible.

3. En materia de transporte, se recomienda implementar un programa de sustitución periódica de vehículos, ya que los camiones y grúas utilizados por la SCOE, tienen un rol de operación bastante pesado, no solo por los recorridos (distancias y tipos de caminos), sino también por el peso que deben transportar, lo cual acorta su vida útil. Se sugiere periodos máximos de seis años para la sustitución, plazos que en alguna oportunidad se definieron con base en información de fabricantes, así como del Ministerio de Hacienda, en materia de depreciación de activos.

4. En aspectos de control interno, se recomienda la implementación de un sistema de registro de costos de la ejecución de las obras, de manera que se reflejen de forma más real dichos costos y se puedan hacer evaluaciones tipo estimado Vs real.

5. En cuanto a la construcción de obras, se recomienda mejorar el proceso de planeamiento de la ejecución de las mismas; si bien tal planeamiento se torna difícil, debido a lo dinámico del proceso, donde muchas veces se deben atender casos de urgencia, al menos se podría lograr con las denominadas obras mayores. En ese sentido, se deben considerar aspectos como la cantidad y duración de las suspensiones de servicio eléctrico, levantamiento de la información sobre la zona afectada, recopilación, verificación y aviso a clientes afectados, recursos asignados (vehículos, equipo y personal), asignación de actividades y tareas a los equipos de trabajo (cuadrillas), así como la coordinación estrecha para la definición de operaciones.

Es importante aclarar que muchos de los aspectos mencionados ya se realizan, pero se considera que se deben reforzar.

Observaciones sobre otros asuntos de actualidad u otros.

No tengo.

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

No aplica. Durante mi gestión no hubo disposiciones de la Contraloría General de la República.

Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera girado algún órgano de control externo.

No aplica. Durante mi gestión no hubo disposiciones de órganos externos de control.

Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Según lo reportado por la Auditoría Interna en informes AUD-065-11 (Reseguimiento) y AUD-100-11 (Seguimiento), de enero y febrero de 2011, respectivamente, la SCOE cumplió a cabalidad con las recomendaciones emitidas por dicha Auditoría y algunos aspectos que quedaron pendientes, están en vías de resolución, mediante la colaboración y participación de otras dependencias.