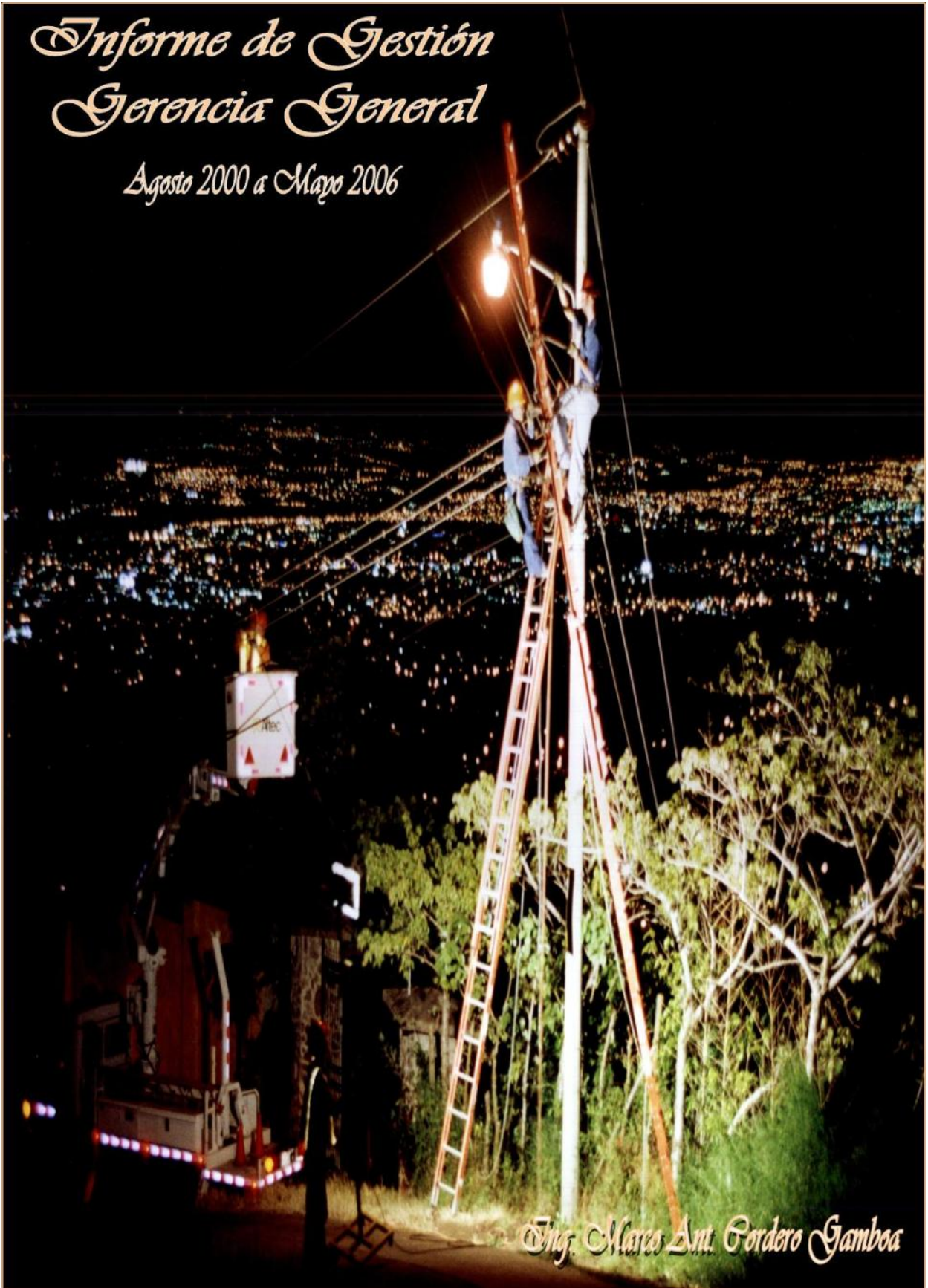


Informe de Gestión Gerencia General

Agosto 2000 a Mayo 2006



Ing. Marco Ant. Pordero Gamboa

INFORME DE GESTIÓN AGOSTO 2000 - MAYO 2006

GERENCIA GENERAL

El presente Informe sobre la gestión llevada a cabo en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, en el periodo comprendido entre agosto del 2000 a mayo 2006, contiene las labores sustantivas de la Empresa con las cuales se cumple con el mandato a la Gerencia por parte del Consejo de Administración, tanto desde el punto de vista operativo, como la ejecución de proyectos de inversión. De manera que la empresa cumpla plenamente su propósito de distribuir, comercializar y producir electricidad en asocio con la responsabilidad social que le corresponde y en cumplimiento de las leyes y directrices que le regulan, tanto desde el aspecto tarifario como presupuestario y planes de desarrollo, informes a entes externos y el cumplimiento en la realización de las Asambleas de Accionistas Ordinarias y Extraordinarias, correspondientes y necesarias según los requerimientos jurídicos.

De igual forma se llevaron a aprobación e información los diferentes temas y casos a las Sesiones del Consejo de Administración. De modo que se ha cumplido con los acuerdos tomados y se le da el seguimiento a los acuerdos pendientes con el apoyo de la Secretaría del Consejo y con el correspondiente control del Comité de Vigilancia y la Auditoría Interna.

Distribución:

Desde el aspecto de distribución de electricidad con el objetivo de lograr uniformar la calidad y continuidad del servicio en toda el área de concesión de la CNFL, se han llevado a cabo obras en el mejoramiento y la ampliación de líneas de distribución y salidas de nuevos alimentadores.

Se giraron instrucciones para la planificación, diseño e implantación de reconstrucciones integrales de la red eléctrica por Distrito. De modo que se pueda lograr una renovación

de toda la red que por su antigüedad y tipo de postiería, materiales, equipos y cables; justifique un cambio total que ocasione una mejora en la calidad del servicio y disminuir pérdidas en distribución.

Ampliación, automatización y construcción de subestaciones como Porrosatí, Lindora, Belén, El Este, La Caja, Escazú. Adquisición del terreno para la construcción de una futura subestación en la zona de Coronado.

Finalización y puesta en operación del Proyecto de Distribución Subterránea en San José, en un área de 350 cuadras y con la operación de tres subestaciones alimentadoras.

Actualización del Sistema Control y Adquisición de Datos (SCADA), que facilita y optimiza la operación de la red de distribución y sus subestaciones.

Avance en la implantación del Sistema de Información Geográfica Eléctrica (SIGEL), como herramienta de control y planificación del sistema de distribución. Seguimiento y control en el cumplimiento en las normativas técnicas de la ARESEP.

Comercialización:

Se han realizado esfuerzos para un mejoramiento en la facturación, para lo cual el Departamento de Consumidores tiene su equipo de trabajo que garantiza la seguridad en la relación con la facturación al cliente, por lo que se está en el proceso de un nuevo sistema comercial llamado Proyecto Procesamiento Comercial (PROCOM), que ofrezca la oportunidad de mayor interacción Cliente -Empresa.

Se ha ido avanzando con el mejoramiento del servicio 800 -Energía, por medio del cual se le está ofreciendo al usuario un canal más de consulta por medios de comunicación

telefónica y electrónica para que pueda acceder a los servicios que brinda la empresa. De manera que se ponga al servicio de los usuarios una sucursal virtual.

Además aprovechando la base de datos de direcciones electrónicas de RACSA, se tiene la oportunidad de intensificar el envío de facturas vía electrónica, lo cual da la oportunidad al usuario de proceder al pago también por el mismo medio con los centros de recaudación que ya ofrecen este servicio.

También se ha mejorado con la adquisición de equipos de medición de estado sólido que vienen a sustituir a los equipos mecánicos, dando la posibilidad de ofrecer a los clientes una mayor información y control de su consumo. En este tema de equipos de medición, se debe tener en cuenta que en el área de Servicios Técnicos, se está acreditando con la Normativa ISO 17.025 el Laboratorio de Medidores. Por el compromiso y los adecuados sistemas de control y facilidad de sitios de pago, se continúa teniendo un alto nivel de recaudación, lo cual es primordial para las finanzas de la empresa.

En conjunto con el área de distribución, se ha logrado hacer un equipo de trabajo que atiende a los altos consumidores, así como aquellos que por lo sensible de sus procesos de producción requieran un trato diferenciado en el suministro de la electricidad. Por otra parte se han consolidado las cinco Sucursales con las que cuenta la empresa con la ubicación definitiva de las Sucursal Escazú y se adquirió un terreno adicional a la Sucursal Guadalupe para ser ocupado en parte como parqueo para clientes y el resto como reserva para futuras necesidades de la empresa.

Otra acción relevante en esta área es la aplicación y promoción de la Tarifa Residencial Horaria que viene a apoyar a los usuarios para disminuir el consumo de su factura eléctrica, haciendo uso de la electricidad en horarios en donde el precio del KWH es menor.

Desarrollo y Producción de Energía:

Se iniciaron y finalizaron proyectos nuevos de generación, como el Proyecto Hidroeléctrico COTE, el Proyecto Biotérmico Río Azul, y la Planta Térmica Moín III. Se ha llevado a cabo algunos procesos de contratación como la adjudicación del Proyecto Hidroeléctrico El Encanto, que cuenta ya con el Refrendo Contralor y que está pronto a iniciar con la etapa de construcción. Ampliación y mejoramiento de la Planta Hidroeléctrica Río Segundo con el Contrato ya firmado y enviado para refrendo Contralor.

Algunas contrataciones terminadas son referentes a estudios de prefactibilidad como por ejemplo: Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior, ampliación Planta Hidroeléctrica Anonos, también inicio y finalización de procesos de factibilidad como el Proyecto Eólico Valle Central, y para ser entregado en el transcurso de este año el Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior. Además junto con la Dirección Administrativa, se coordina con el BCIE la figura jurídica adecuada para llevar a cabo la construcción del Proyecto Valle Central para lo cual ya fue aprobado en el Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz y en el Comité de Crédito del BCIE.

Se han iniciado también procesos de contratación a nivel de prefactibilidad de otros proyectos de generación como lo son: Planta Hidroeléctrica Brasil II, Proyecto Hidroeléctrico Ciruelas en Puntarenas y el Proyecto Eólico San Buenaventura en Miramar. Además se trató de coordinar con el ICE, la construcción del Proyecto Hidroeléctrico Balsa Superior de 132 Mw., cuya factibilidad fue llevada a cabo con la Empresa Noruega StatCraft y finalizada en el año 1999.

Desde el punto de vista de los proyectos de generación en producción, se llevan a cabo todas las labores correspondientes para lograr al máximo la disponibilidad de generación de nuestro sistema de generación y una operación eficiente, con el propósito de optimizar el aprovechamiento del equipo existente en la producción de energía eléctrica. Logrando a la vez la Certificación de Calidad ISO-9001, para el taller de reparación de turbinas desde el año 2004.

En conjunto con el área Ambiental y Gestión Estratégica, se logró obtener y mantener desde el 2002, el premio del galardón de Bandera Ecológica en cada una de las Plantas

en operación; en principio logro único como sector público y que ha servido para motivar a otras empresas e instituciones a seguir el ejemplo.

Otra función del área de Desarrollo, es el de dotar a la empresa de la mejor infraestructura de planta física para la cual se han llevado a cabo obras de construcción de edificios como por ejemplo: Sucursal Escazú, Departamento de Servicios Técnicos, Mantenimiento de Plantas, remodelación en el área administrativa del Taller de Anonos, edificio anexo al Edificio Central, área técnica de la Sucursal Central, adecuación del edificio anexo a la Sucursal Desamparados (arrendado), obras civiles en subestación Porrosatí, Belén (II Etapa), Lindora entre otras. Además de obras varias de remodelación y mantenimiento de planta física de edificios.

También se debe agregar en el planeamiento de infraestructura física, el planteamiento y negociación de la propiedad de RECOPE colindante con la Subestación de Guadalupe ubicada en San Francisco de Goicoechea, cerca de los Tribunales de Justicia. Para la adquisición de esta propiedad se tiene contenido presupuestario y solicitud a la Contraloría de la respectiva aprobación.

Área Administrativa Contable Financiera:

Se ha llevado a cabo en forma oportuna, acorde con lo establecido por las normativas existentes y con su debido seguimiento, todo lo referente a la confección de presupuestos ordinarios y extraordinarios, modificaciones presupuestarias internas y externas, solicitudes tarifarias, cumplimiento de los límites de gasto. Igualmente se han realizado los informes de ejecución y el reporte de los mismos a los entes que nos regulan y fiscalizan.

Se ha logrado tener los Estados Financieros de la gestión empresarial 10 días hábiles del cierre mensual y se ha cumplido oportunamente con la confección anual de los Estados

Auditados; los cuales son llevados para su aprobación a la Asamblea Ordinaria de Accionistas en el primer trimestre de cada año.

Se han hecho las gestiones correspondientes a los procesos de financiamiento, logrando los créditos requeridos para llevar a cabo obras de inversión financiadas, como lo son el Proyecto Hidroeléctrico COTE, Proyecto Térmico Moín, Proyecto de Electrificación Subterránea, Alumbrado Público en el Cantón de San José, Proyecto Hidroeléctrico El Encanto y la solicitud para la emisión de bonos para el financiamiento de varias obras de inversión en infraestructura.

También con el apoyo del área de Desarrollo y la parte Jurídica, se ha buscado con el BCIE, la figura de desarrollo del Proyecto Eólico Valle Central a la espera de ser aprobada por el Directorio del Banco.

Desde el aspecto de aprovisionamiento tanto la Proveeduría como el área de Almacén, han llevado a cabo todo lo necesario para lograr un alto grado de gestión en proveer a la empresa de todo lo concerniente a recursos para operación y mantenimiento, así como el adecuado uso de los procesos de contratación de materiales, equipos y servicios que requieren otras áreas de la empresa para la realización oportuna de su gestión. Siempre en el entendido de que se debe mejorar aspectos de eficiencia, tiempo y manejo adecuado de los procesos de contratación para evitar atrasos, así como otros inconvenientes en esta materia. Que cada día se torna más sensible en la gestión administrativa de la realización de proyectos y operación de la empresa.

Uso Racional de la Energía:

Desde la década de los 90, la CNFL tomó en cuenta esta materia y ha venido introduciendo temas de buen uso de la energía en varios proyectos dentro de los cuales, están los cursos impartidos a escuelas y colegios.

La estructuración de una tarifa horaria residencial, debidamente aprobada por parte de la ARESEP, la cual se le trasladó al área comercial para su promoción e implementación.

Continuar con el uso de vehículos que utilizan electricidad para su movimiento (baterías, híbridos, uso de línea eléctrica). Al momento se está en coordinación con el INCOFER para la firma del Convenio que haga posible la electrificación del sistema del ferrocarril. Para lo cual se está a la espera por recomendación del Consejo de Administración, de que se dicten las políticas del nuevo gobierno respecto a mantener la puesta en operación del servicio de ferrocarril.

Se completó con el mejoramiento del alumbrado público con la sustitución de hasta 12.000 luminarias en el Cantón de San José y se está con el proyecto de mejoramiento del alumbrado público en Goicoechea con la firma de un Convenio debidamente Refrendado por la Contraloría General de la República.

Se ha consolidado el Centro para Conservación de Energía (CEPCE) como sitio de proyección a la sociedad en la capacitación del adecuado uso de la energía en donde se han promovido actividades como la Feria de Uso Eficiente de la Energía. Además se han adquirido equipos de uso de energía solar y eólica que han sido usados para llevar a cabo prácticas y mediciones que exploren el uso de las energías producidas por estas fuentes.

En esta área se ha colaborado con el Consejo Nacional de Energía (CONACE) y con diferentes actividades que lleva a cabo el Ministerio de Ambiente y Energía con el afán de lograr un uso adecuado del recurso energético.

Se han realizado también varios proyectos de iluminación de carreteras e intersecciones como: la Florencio del Castillo, Circunvalación, una etapa de la Próspero Fernández y el mantenimiento completo de la General Cañas.

La iluminación de varios parques en diversas municipalidades como: Tres Ríos, Coronado, Santo Domingo, Barva, Hatillo 2, Parque San Salvador, mejoramiento Parque Central y Parque Nacional en el Cantón de San José, entre otros.

Se continuó con la iluminación de canchas de fútbol entre las cuales se citan: Birrí y Barrio Corazón de Jesús en Santa Bárbara de Heredia. Varios campos deportivos en el área de la Municipalidad de San José, San Jerónimo de Moravia, Sabanilla de Montes de Oca, etc.

En cuanto a Convenios con otros entes, valga la oportunidad para citar el que se firmó con el Poder Judicial para el mejoramiento de la iluminación del edificio del Poder Judicial, dentro del marco del uso racional de la energía.

Área Ambiental:

Se han llevado a cabo una serie de acciones y proyectos que le han dado continuidad al programa con que inició la materia ambiental la CNFL, como lo fue el mejoramiento de la Cuenca del Río Virilla llamado Plan de Mejoramiento Ambiental Virilla (PLAMA), modelo que se ha proyectado a otras cuencas de interés de la empresa, como lo son la cuenca del Lago Cote en Tilarán, Río Balsa en San Ramón, Aranjuez en Puntarenas; sitios en donde preferiblemente se llevan a cabo proyectos de generación hidroeléctrica por parte de la empresa.

Se ha continuado con el pago de servicios ambientales en coordinación con FONAFIFO (Fondo Nacional de Financiamiento Forestal). También se continúa y mejora cada vez la relación con las comunidades donde se llevan a cabo estudios y proyectos de generación

con charlas, cursos tanto en escuelas como en la comunidad y conformación de equipos de trabajo comunales. Esto se ha logrado incrementar con apoyo por ejemplo del Ministerio de Educación, Ministerio de Agricultura y otras instituciones de gobierno y estatales.

Además de han aprobado Convenios Interinstitucionales como por ejemplo: con la Agencia de Cooperación Internacional Japonesa (JICA), lo cual permitió tener una primera experiencia de contar con la cooperación de cinco países a la vez. También como Convenios importantes se tienen: el firmado con el INBIO, la Universidad para la Paz y recientemente con el grupo formado por el Ministerio de Agricultura, el Instituto de Desarrollo Agrario y el Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA); para continuar con las mejoras en la zona donde se desarrolla el proyecto El Encanto en el cantón de Puntarenas.

Para cumplir con lo requerido por la legislación y normativa de SETENA en esta área , se realizan no solo los estudios de Impacto Ambiental y todo lo relacionado con la gestión ambiental, sino también la coordinación de regencias y la proyección educativa hacia las comunidades.

También se llevan a cabo los programas de reciclaje de desechos sólidos y dentro de este tema está la recolección de los desechos sólidos en forma masiva en el Río Virilla, para lo cual se tiene un contrato para recolección y depósito de un alto volumen de desechos con una empresa que maneja un relleno sanitario. Para una mejor idea, en cinco años se han extraído de las represas del CNFL alrededor de 23.33 5,54 toneladas de desechos sólidos.

En conjunto con el área de Producción de Energía y Gestión Estratégica, se obtuvo y mantiene el Galardón de Bandera Ecológica y se está en el proceso de obtener la Certificación ISO-14001 para la Planta Hidroeléctrica Daniel Gutiérrez.

Esta área realiza además una labor de concientización con la comunidad, en el aspecto ambiental y se ha podido llevar a cabo como se indicó, varios Convenios Interinstitucionales que permiten llevar en conjunto esta labor.

Tecnologías de Información:

Área que ha venido cumpliendo su función de establecer como política una rectoría en el uso de sistemas de información en la empresa para lo cual se nombró una Comisión Gerencial de Tecnologías de Información, la cual esta representada por las áreas que concentran el mayor uso de los sistemas operativos en coordinación con la Gerencia. Esto con el propósito de dictar las políticas requeridas para la empresa, lograr un alto aprovechamiento de los recursos en Tecnologías de Información y además un alineamiento de todos los proyectos que llevan a cabo las diferentes áreas de la empresa en esta materia.

La Gerencia ha decidido esta figura con el interés de que no se dispersen las ideas y el uso de los recursos en una materia que es de suma importancia para el desarrollo tecnológico de la empresa, en perfecta coordinación de sistemas de información que puedan interactuar entre sí para lograr una visión integral de gestión empresarial. Además se inició con la utilización de la metodología establecida por el Sistema COBIT (Objetivos de Control para la Información y Tecnologías de Información) en los procesos que usan tecnologías de Información.

Se logró para un periodo de 60 meses, la contratación del mejoramiento en capacidad y calidad del equipo y programa para correr el Sistema de Administración de Servicios Eléctricos (SASE), que administra comercialmente la relación con el cliente, lo cual viene a dar la posibilidad de ofrecer más facilidades en la relación comercial con el usuario.

Se están llevando proyectos como el Portal Empresarial, en coordinación con todas las áreas para lograr tener una ventana efectiva al usuario y público en general ; en donde se

dé la oportunidad de interactuar en forma electrónica cliente – empresa. Facilitando los procesos de trámites e información en general de los servicios que presta la CNFL y cumplir de esta forma con la Directriz Estatal del establecimiento del Gobierno Digital.

Dirección Recursos Humanos:

En ésta área se inició, desarrollo y finalizó el proceso de la Conversión del Sistema de Valoración y Clasificación de Puestos, que siguió puntualmente la Normativa de las Directrices dadas por la Autoridad Presupuestaria. Concluyendo con las debidas aprobaciones tanto del Consejo de Administración como de la Autoridad Presupuestaria. Además de que se ha logrado en forma paralela al proceso anterior, la gestión y la aprobación de 500 plazas, con lo cual se ha podido normalizar el estado de plazas que ha venido utilizando la empresa desde hace varios años en condición de ocasionales. En funciones que han llegado a ser de responsabilidad para cumplir no solo con leyes y normativas sino también desde el punto de vista del crecimiento que ha tenido la CNFL en los últimos 15 años. Completando de esta forma, la necesidad del recurso humano con que debe contar a hoy la empresa y logrando la estabilidad laboral tan importante para una adecuada gestión empresarial.

Desde el aspecto del Departamento Desarrollo Humano, esta área ha reforzado su accionar en las necesidades de preparación del recurso humano tanto en los requerimientos técnicos, financieros, estratégicos y administrativos empresariales, como también desde el cumplimiento de Leyes como la 7600, sobre los derechos de los discapacitados. Para este último caso se ha tenido que preparar y concienciar a un gran número de personas en las técnicas de atención a personas con discapacidad, en donde se han impartido cursos del lenguaje Lesco, se ha promovido el uso de la factura con escritura brailly, mejoramiento de los diseños y construcción de plantas físicas y sus facilidades para personas con discapacidad.

Considerando la necesidad de contar con personas aptas para el manejo de contratos y el planteamiento y la ejecución de proyectos; realiza un programa de capacitación en estas dos materias con el propósito de ser eficientes en la ejecución de las inversiones de los proyectos de la empresa.

También a nivel disciplinario se ha cumplido en la Junta de Relaciones Laborales en la atención de los casos que por diversa índole llegan a esta instancia y con la debida toma de decisiones una vez valorados los mismos. En algunas ocasiones se han rescindido contratos cuando han ocurrido actos no deseados que ameritan tomar decisiones de esa índole.

Dirección Jurídica:

Con la creación de nuevas leyes y la seguridad en el actuar en los procesos de contratación, más la cantidad de contratos que maneja la empresa, esto ha provocado que se intensificara el trabajo de esta área. Por lo cual se ha tenido que reforzar con más profesionales en la materia de derecho. Esto para cumplir con las necesidades de todas las otras áreas de una manera oportuna, dando la seguridad jurídica a la gestión de la empresa.

Por efectos de diferendos entre las partes en la ejecución de contratos y asuntos laborales, se tienen varios procesos en materia contenciosa administrativa y laboral, los cuales se les debe prestar la debida atención por tratarse de reclamos de montos considerables tanto a favor como en contra de la empresa.

También el área Jurídica cumple con la política de convertirse en instructores en casos de nuevas leyes, como ocurrió con la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito.

Relaciones Publicas y Prensa:

Se viene monitoreando por medios externos la posición de la empresa respecto al trabajo de los medios de comunicación, en referencia a temas relacionados con la Gestión de la CNFL y que salen a conocimiento de la ciudadanía. Para lo cual se ha establecido una política para que haya participación de l funcionario o funcionaria idóneo en la respuesta a los medios de comunicación, cuando estos solicitan información para efectos de dar a conocer una noticia o algún tema de interés informativo. Esto ha logrado que a las personas que les corresponde dar declaraciones se sientan motivadas y más comprometidas con la proyección de la empresa hacia los medios de comunicación, tratando de esta manera de levantar la imagen de la Compañía.

Además se han establecido para efectos de control interno y la distribución de pautas publicitarias en los diferentes medios de comunicación, el respectivo procedimiento para lograr en forma objetiva y equitativa y acorde con el potencial de comunicación de los medios un adecuado rol de programación en la publicidad empresarial.

Se han elaborado videos de las actividades importantes donde participa la empresa, los cuales son de uso en la política de dar a conocer el accionar de la Compañía.

Área de Seguridad y Vigilancia:

Se ha tratado de lograr la máxima seguridad contra acciones vandálicas en perjuicio de los inmuebles y activos de la empresa. Esto se ha hecho con recurso humano propio y contrataciones de servicios para los cuales se ha venido mejorando los procedimientos utilizados en las contrataciones.

Es importante hacer ver que con las plazas recién aprobadas el recurso humano de Seguridad que venía en un alto porcentaje actuando como interino, quedó en plaza fija con lo cual se logró la plena estabilidad laboral de ésta Área.

También se ha estado trabajando en el establecimiento de sistemas de vigilancia y uso de equipos en el control de entradas y salidas de los funcionarios y personas que visitan nuestras instalaciones para que de esta manera y en forma automática se puede tener mayor control y documentación del movimiento hacia nuestros centros de trabajo. Sobre esto se planea tener un centro de control a un mediano plazo.

Área de Gestión Estratégica:

Se viene trabajando en establecer una cultura empresarial de tener y mantener un plan estratégico que logre posicionar a la Compañía en un mundo globalizado en competencia. Pues a pesar que tenemos un área definida de concesión para distribuir y comercializar el suministro de energía eléctrica, eso no impide que tengamos que competir con los servicios que prestan otras empresas del sector eléctrico que limitan con nosotros. Por lo tanto debemos estar preparados para definir nuestras acciones e inversiones, visionando la mejor forma de prestar el servicio de electricidad a satisfacción de los clientes y usuarios, no solo en la calidad y continuidad del servicio sino también en costo y valor agregado del mismo, así como la adecuada comercialización que garantice la satisfacción del cliente al cumplir con sus necesidades y facilitar el obtener el servicio.

En cuanto al aprovisionamiento de la energía eléctrica podemos seguir logrando y llevando a cabo estudios de prefactibilidad y factibilidad de nuevos proyectos de generación, utilizando fuentes de recursos naturales que posee el país (hidro, eólica, biomasa, solar y otras posibles como será el hidrógeno) así como la construcción de los mismos, utilizando las diferentes figuras posibles desde financiamiento corriente hasta alianzas con otras empresas del sector eléctrico o financiero.

Con el establecimiento de la Gestión Estratégica, se ha logrado estructurar un plan estratégico que se revisa y actualiza acorde con los posibles cambios del entorno desde el campo técnico, administrativo y jurídico hasta los cambios políticos y necesidades de

los clientes. También esta área colabora y tiene a su cargo los planes para el desarrollo del sistema de valoración del riesgo en la gestión de los procesos de la empresa, como también el plan de los equipos de mejora que vienen a contribuir con el trabajo coordinado entre dependencias.

Esta dependencia también ha llevado la iniciativa en conjunto con otras áreas de los planes de Certificación de Calidad y Acreditación de algunos procesos de la empresa como son Certificación ISO 9001 del Taller Anonos, Acreditación del Laboratorio de Medidores con norma 17.025 y la Certificación ISO 14.001 de la Planta Daniel Gutiérrez. Se espera continuar con otros procesos a definir a corto y mediano plazo.

Contraloría de Servicios:

El desempeño de la Contraloría de Servicios ha continuado con el apoyo de la Gerencia, de manera que su labor sea de beneficio para la gestión empresarial en la atención de los casos en donde por diferentes razones los clientes y usuarios que no están satisfechos con el servicio y atención de la empresa recurren a esta instancia.

Se ha tratado de parte de la Gerencia que las áreas de atención al público como los son: distribución, comercialización, alumbrado público y atención telefónica, coordinen y colaboren con la Contraloría de Servicios en la atención efectiva de las no conformidades de los usuarios.

Soporte Gerencial:

Ha caracterizado la empresa la debida atención que se ha dado a las solicitudes de municipalidades, asociaciones comunales y de interés público, y otros grupos organizados, además de centros educativos y de beneficencia entre otros. El éxito en la oportuna y adecuada atención y satisfacción de los solicitantes la ha llevado a cabo esta

Dependencia coordinando con las otras áreas. Esto ha logrado que la imagen de la empresa sea de buena aceptación como proyección a la comunidad.

Además esta Dependencia ha sido asignada por la Gerencia para administrar algún tipo de servicio empresarial hacia lo interno como lo es el uso de algunos vehículos asignados a la Gerencia. El uso del Auditorio Guillermo Rorhmoser, ubicado en el edificio central. Además del uso de las edificaciones ubicadas en la Planta Ventanas; para lo cual se lleva el adecuado control y ordenada asignación de manera bien programada con sus respectivos procedimientos debidamente establecidos y aprobados por la Gerencia.

También es la encargada por parte de la Gerencia del control de algunos gastos como el de uso telefónico en la empresa. Además el seguimiento y control de los auditorajes en donde deba participar la Gerencia con acciones de diferente índole.

Secretaría el Consejo de Administración:

Dentro de la programación de los temas a tratar en las Sesiones del Consejo de Administración, la Secretaría con el apoyo de la Gerencia, ha establecido la programación anual de los posibles temas a agendar en las sesiones semanales. De manera que esto pueda contribuir a corto plazo con el envío del orden de temas a tratar por sesión por lo menos con cinco días de anticipación. Conjuntamente se está en la etapa final de enviar en forma digital los temas a tratar, una vez solucionado algunos detalles que han dificultado este tipo de aplicación.

Por otra parte, la Secretaría se ha hecho ya responsable de llevar el seguimiento y control de los Acuerdos pendientes del Consejo de Administración, lo cual estuvo a cargo de la Auditoría Interna. De manera que una vez presentado el Informe por la Secretaría al Comité de Vigilancia de los acuerdos pendientes y su justificación, la Auditoría lo

presenta al Consejo para información y recomendaciones que puedan emitir los integrantes del ente colegiado.

Centro Gestión Documental de la Administración Superior (CEGED -AS):

En cumplimiento de las normativas a nivel de control y registro de correspondencia, la Gerencia tomó la decisión y apoyó la conformación de este Centro de Administración Documental, contando con la colaboración y experiencia del encargado del Centro establecido en el ICE. Al respecto con una consultoría para la normalización y un equipo de tres personas de la empresa, quienes recibieron la capacitación necesaria para convertir los anteriores procedimientos y técnicas de archivo y clasificación de documentos, a los nuevos sistemas. Logrando establecer políticas y procedimientos, siendo aprobados por la Gerencia.

Este Centro de Administración Documental, opera utilizando medios digitales y técnicas aprobadas para este tipo de procesos. De manera que con esto se está cumpliendo con la necesidad de la empresa de administrar y controlar el manejo documental en forma digitalizada y con la legislación existente.

Este proyecto después de consolidarlo en la Gerencia, irá abarcando en forma gradual y sostenida a todas las dependencias de la empresa, en donde cada una tendrá su propio CEGED. Para lo cual se ha requerido ir capacitando a las áreas Administrativa, Comercial, Conservación de la Energía, Asesoría Legal, Tecnologías de Información entre otras, con el fin de que interactúen con el sistema que se está utilizando para el manejo de correspondencia (ORB-E), (software registrado por la empresa ITECH), para reducir tanto el tiempo de respuesta como el papel en el trámite de la documentación y para llevar en forma eficiente y controlada cada registro. A estas Áreas se han venido sumando últimamente, la Dirección de Desarrollo y de Distribución.

Proyecto PRU-GAM:

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, participa por Decreto Ejecutivo N°31062 en la conformación del Consejo Nacional de Planificación Urbana y del Comité Consultivo del Proyecto PRU-GAM, el cual está relacionado con la cooperación de la Unión Europea al Gobierno de Costa Rica, con el propósito de lograr definir un adecuado planeamiento urbano en la zona central del país.

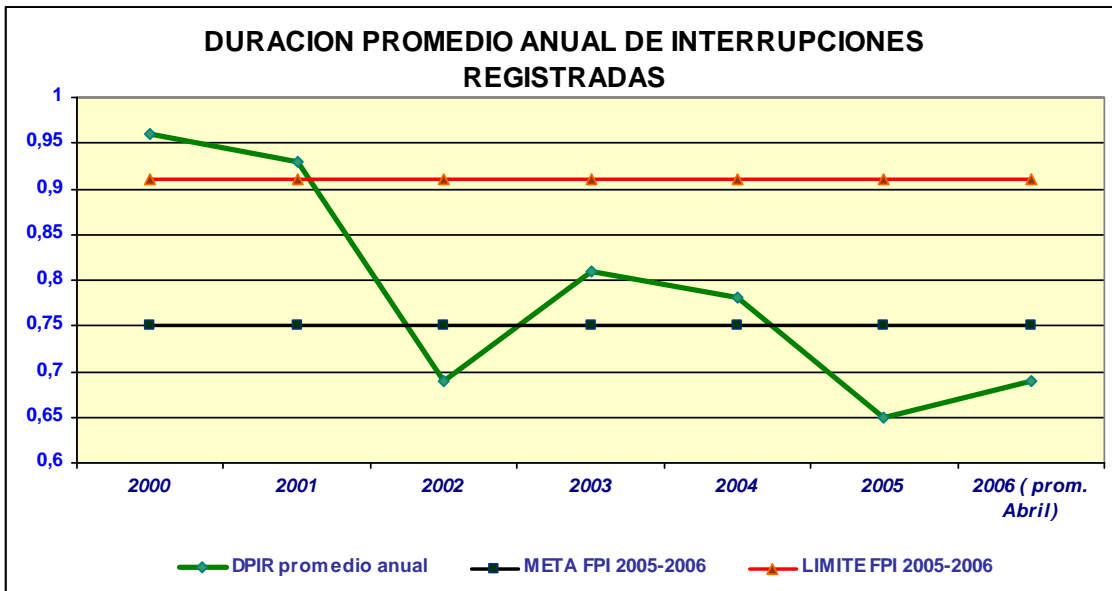
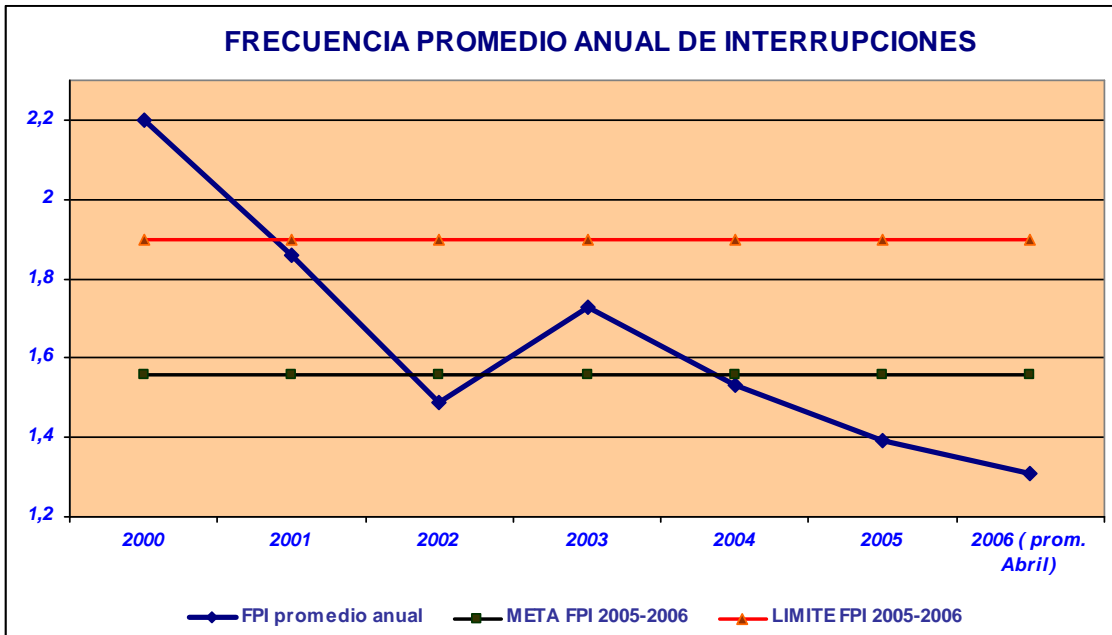
La CNFL, ha cooperado con este Proyecto con el aporte de 6 funcionarios de los cuales uno de ellos funge como el Director del Proyecto.

La fecha de finalización de este Proyecto está para el año 2009.

Desempeño:

Vista la gestión global en las diferentes áreas de la empresa en el periodo indicado, se puede visualizar la misma con algunos indicadores que pueden reflejar el desempeño realizado.

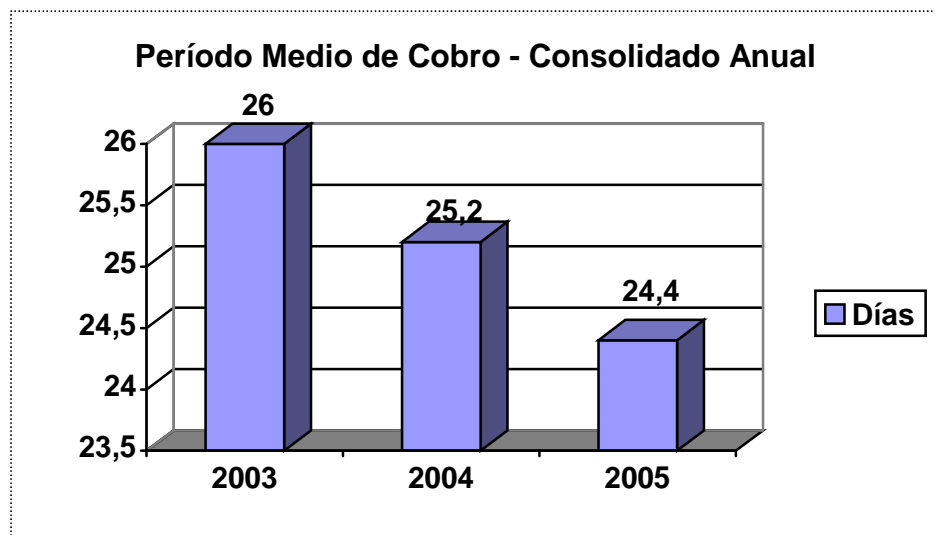
Con la implementación de las mejoras en la red eléctrica y las subestaciones de distribución, así como en la automatización de la red y el mejoramiento en la planeación eléctrica. Se tienen los indicadores de frecuencia promedio de servicio y el de la duración promedio de interrupción que muestran la disminución en el número y las horas de interrupción. Lo cual se puede observar en los gráficos siguientes:



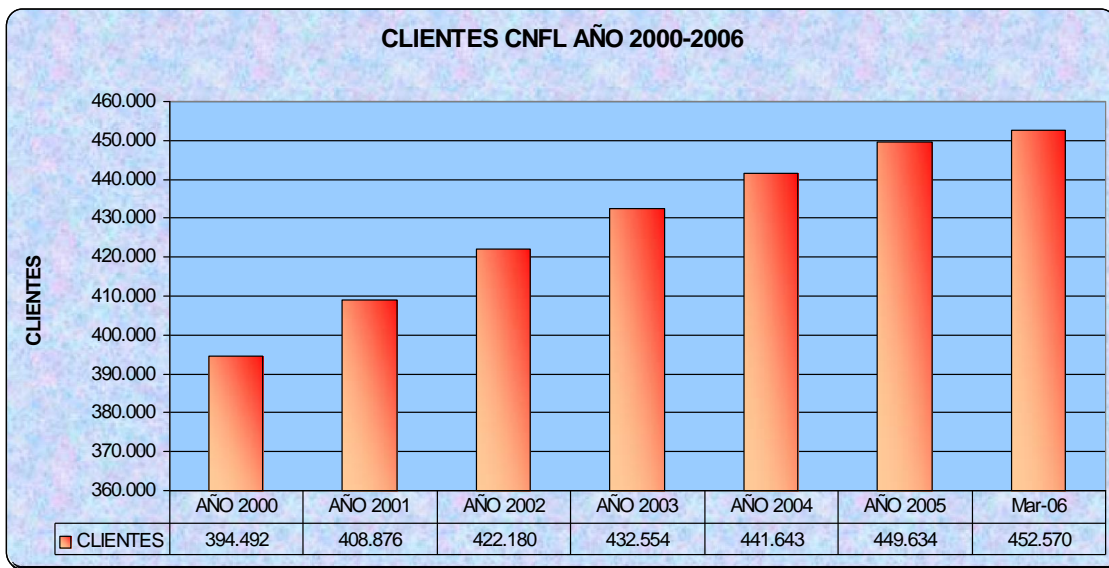
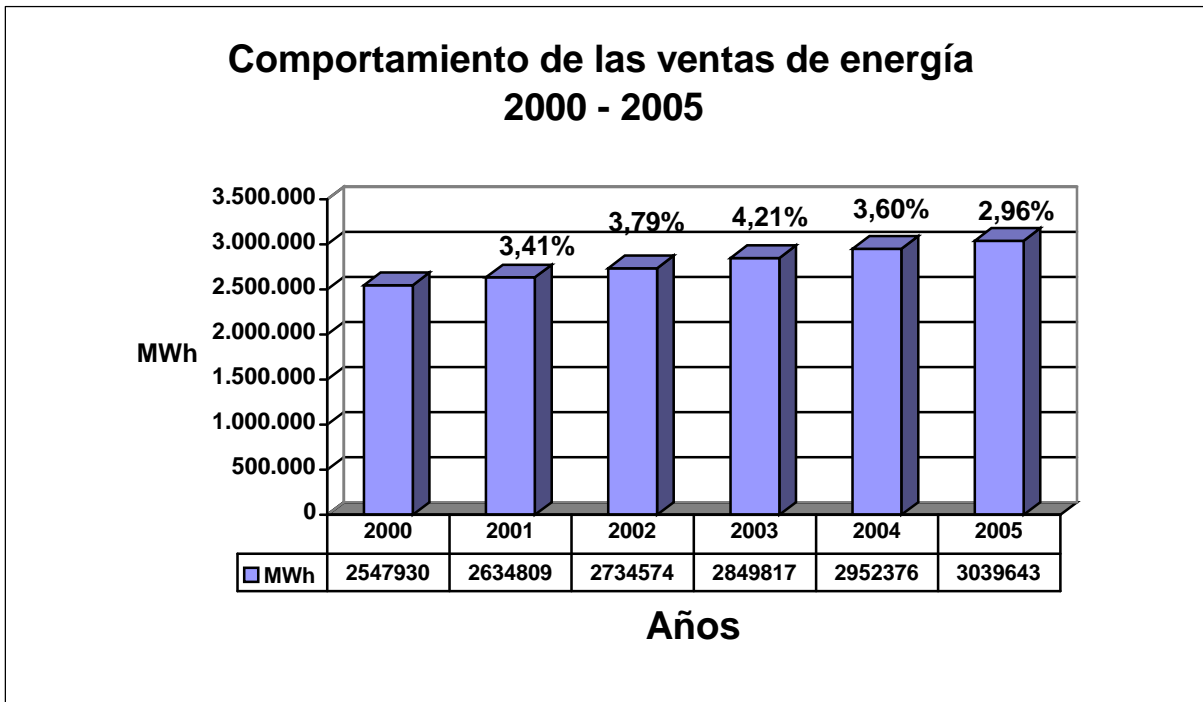
Con el compromiso, esfuerzo y actuación en la comercialización y con una mejora sostenida, tanto en los procesos de la facturación, el uso de equipos de medición de alta tecnología, las facilidades que se les ofrecen a los clientes por medios físicos y digitales, así como diversos medios para realizar el pago, se ha logrado mantener un alto porcentaje de recuperación de cuentas a cobrar por el servicio eléctrico, así como el periodo medio de cobro tiende a disminuir, según se nota en los gráficos siguientes:



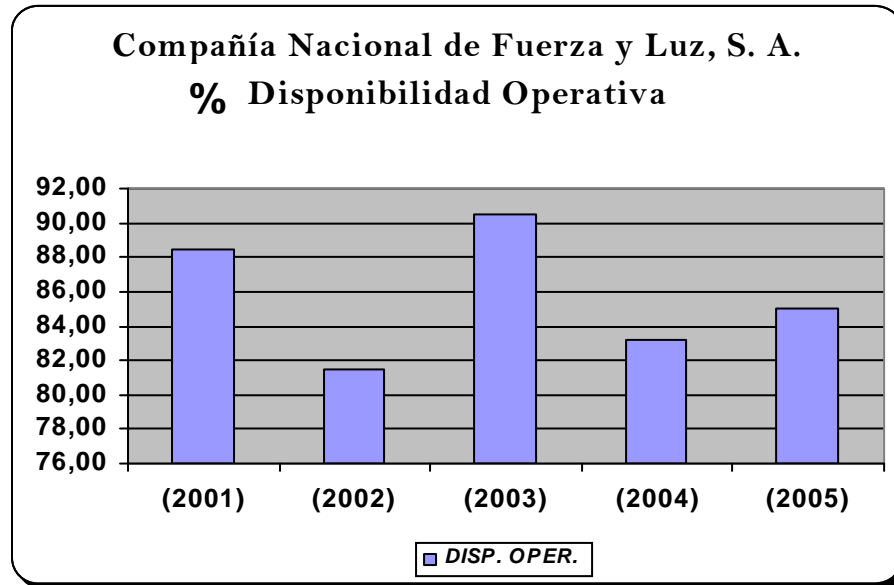
No incluye impuesto de ventas



Además, a pesar de que el área de servicio de la empresa esta densamente poblada y alguna industria ha salido hacia otros sitios en donde la empresa no presta el servicio. El incremento anual de energía vendida se ha mantenido por encima del 3.0% como se muestra en el siguiente gráfico. Porcentaje que se considera aceptable comparado con el de otras empresas como el ICE, cuya área de concesión es menos densamente poblada y tiene más oportunidad de desarrollo. Y el índice de crecimiento en el ICE es del 5.97%.



Considerando el abastecimiento de energía como una parte vital en un sistema de distribución eléctrica, la empresa además de mantener una porción del 10% de generación propia con un factor de disponibilidad de planta adecuado, como se observa en el gráfico siguiente; se ha llevado a cabo en el periodo varios estudios de prefactibilidad y factibilidad que vendrán a incrementar en términos absolutos la producción propia de energía.



Planeamiento de Proyectos de Generación

<i>PROYECTOS</i>	<i>PREFACTIBILIDAD</i>	<i>FACTIBILIDAD</i>	<i>POTENCIA MW</i>
Eólico Valle Central	X	X	15.3
P. H. Balsa Inferior	X	Julio 2006	34.5
Ampliación Anonos	X	Concurso	2.3
P. H. Brasil II	Concurso		30.0
Ciruelas	Concurso		2.6
Eólico San Buenaventura	Concurso	Concurso	8.5

Desde el ámbito de la administración financiera y manejo de los recursos, a pesar de la baja rentabilidad con que opera la gestión empresarial, como se puede apreciar en el gráfico siguiente, durante el período 2000 – 2006, la actividad de la CNFL ha permitido un crecimiento constante del Activo Fijo, consecuencia de la permanente construcción de obras de infraestructura en el sistema de Distribución, Alumbrado Público, Proyectos de Generación y en sus edificios. Durante ese período y como ha sido la práctica en la empresa, anualmente se han realizado las reevaluaciones en los activos para reflejar en los mismos su valor razonable.

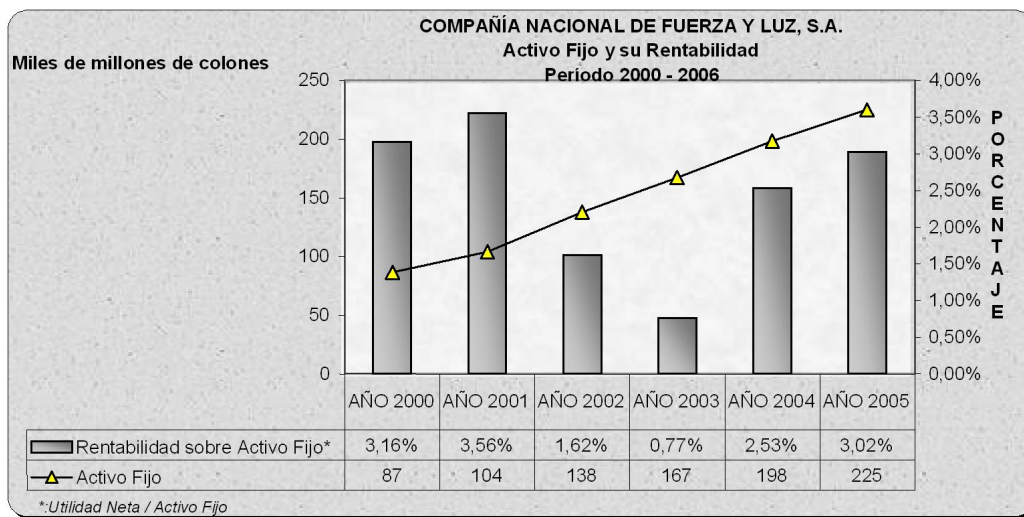
Durante los años 2000 – 2005, el Activo Fijo Neto pasó de 87 mil millones de colones a 227 mil millones de colones, principalmente por la capitalización del Proyecto Hidroeléctrico Cote y el Proyecto de Electrificación Subterránea de la Ciudad de San José, financiados, el primero, mediante un crédito con el Banco Centroamericano de Integración Económica y el segundo con un crédito mixto concedido por el Gobierno de España y el Deutsch Bank de España.

Durante el período en comentario, la CNFL realizó las gestiones pertinentes para contar con las tarifas necesarias para el normal desenvolvimiento de la operación de la empresa y disponer de los recursos suficientes para el pago de la deuda y el desarrollo de su plan de inversiones.

La rentabilidad del activo fijo (Utilidad Neta/Activo Fijo Neto) nos muestra un comportamiento con niveles cercanos al 3%. A excepción del 2002 con una caída debido a que durante ese año no se realizó ningún incremento tarifario y el resultado del año 2003, en donde pese a que oportunamente (Octubre 2002) se realizó la gestión ante la ARESEP para obtener un ajuste tarifario que se aplicaría en enero 2003, su trámite se vio enfrentado a nuevas disposiciones de la ARESEP, no conocidas por la CNFL, por lo que el aumento tarifario solicitado fue improbadado, debiendo realizarse un nuevo planteamiento, y no fue sino hasta octubre 2003, cuando se logró corregir la situación tarifaria, fecha tardía para que los nuevos ingresos corrigieran los resultados.

Para los años siguientes, se logra retomar el orden tarifario y junto con las acciones emprendidas por la Administración para un manejo adecuado de los recursos, los resultados mejoraron, recuperando el nivel necesario.

Para este período y como ha sido una costumbre, la CNFL ha cumplido puntualmente con sus obligaciones como son el pago de las compras de bienes y servicios, el servicio de la deuda, etc.



Fuente: Estados Financieros Auditados

En el sistema de alumbrado público y su proyección hacia la comunidad como parte de la responsabilidad social de la empresa se iluminaron 14 parques en diferentes Municipios.

Se instalaron 11.434 luminarias en la renovación del alumbrado público del Cantón Central de San José. En la iluminación de autopistas e intersecciones se utilizaron 1340 luminarias.

Tomando en cuenta la actividad hacia la protección ambiental se han producido en los viveros de la empresa 864.209 árboles que se han ubicado en varios sitios de las cuencas de interés de la empresa por el desarrollo de proyectos de generación.

Como pagos de servicios ambientales en el periodo por medio de FONAFIFO, se aplicaron en 104 Has por reforestación y 2.642 Has por conservación para un total de 2.746 Has bajo este régimen.

Se recolectaron 23.335.54 toneladas de desechos sólidos en las presas de las plantas de generación hidroeléctrica.

Se están administrando y coordinando 11 convenios con proyección de servicios a las comunidades.

Considerando que un aspecto fundamental en la gestión empresarial, lo constituyen los sistemas de información. Se puede agregar que en la CNFL se ha continuado y acrecentando la confección de este tipo de sistemas agregándose varios durante el periodo los cuales incrementan en un porcentaje los sistemas operativos de Tecnologías de Información con que cuenta la Empresa, entre algunos de ellos tenemos los siguientes:

- *Implantación del Sistema de Administración de Recursos Humanos - SIRH (2001).*
- *Implementación del Sistema de Información Gerencial - SIG (2002)*
- *Implantación del Sistema automatizado del Fondo de Ahorro y Préstamo SIAFAP (2003).*
- *Implantación de la primera etapa del Sistema de Administración Transportes y Taller Automotriz – SATT (2004).*
- *Implantación del Sistema de Administración de Alumbrado Público - SIMAP (2004).*
- *Implantación del Sistema de Conciliación Bancaria – SICOBA (2004).*
- *Implantación del Sistema Centros de Servicio - (2004).*
- *Iniciación del proyecto del nuevo Sistema Comercial – PROCOM (2005).*
- *Implementación de más de 250 agencias recaudadoras externas en línea (2006).*
- *Fortalecimiento del Sistema de Gestión Eléctrica, SIGEL.*
- *Plan Piloto Sistema de Correspondencia implementado en la Gerencia – ORBE (2005).*

Los cuales incrementan en un 170% los sistemas operativos en la Empresa, facilitando la gestión.

SEGUIMIENTO:

Para controlar los proyectos y acciones relevantes a los que se les debe dar seguimiento están:

➤ **En el área de Distribución eléctrica:**

- La ampliación Subestación Lindora.
- Inicio Subestación Coronado.
- Renovación Red Eléctrica Cantón La Unión.
- Consolidar la actualización del Sistema SCADA.

➤ **En el área Desarrollo Proyectos de Generación:**

- Inicio de la construcción del P. H. El Encanto y el P. E ólico Valle Central.
- Concursos para construcción del P. H. Balsa Inferior.
- Seguimiento de los concursos para la prefactibilidad de P. H. Brasil II, P. H. Ciruelas, P. H. Anonos, P. Eólico San Buenaventura.
- Desarrollo plan para la construcción del P. H. Balsa Superior.

➤ **En el área Financiera:**

- Lograr la autorización para colocación de Bonos.
- Búsqueda de figuras financieras para la ejecución de proyectos de producción de electricidad, infraestructura en el sistema de distribución, proyectos en el área de comercialización y otros.
- Seguimiento y cumplimiento de las resoluciones tarifarias.

➤ **En el área de Conservación de la Energía:**

- Desarrollar el mejoramiento del Alumbrado Público del Cantón de Goicoechea.
- Completar la iluminación de la vía de circunvalación.
- Buscar un Convenio con INCOFER para electrificar el servicio ferroviario.

➤ **En el área de Comercialización:**

- Seguimiento al cronograma del proyecto comercial (PROCOM).
- Continuidad en la aplicación de la tarifa horaria residencial.
- Intensificar el uso de direcciones electrónicas para envío de facturas e información al cliente.
- Continuar con el uso de tecnología de avanzada en la adquisición de equipo de medición que faciliten el proceso de lectura y el proceso de comercialización con el cliente.

➤ **En el área Ambiental:**

- Construcción del centro ambiental en propiedad ubicada en Coronado.
- Continuar con el programa de pago de servicios ambientales.
- Ejecución efectiva de Convenios que favorecen la relación con las comunidades.

➤ **En el área de Tecnologías de Información:**

- Seguimiento al cumplimiento contractual con la empresa Unisys del equipo y sistema en que corre el SASE (Sistema de Administración de Servicios Eléctricos).
- Consolidar el Portal Empresarial con su actualización.

➤ **En el área Jurídica:**

Seguimiento y adecuada administración y acción sobre juicios en materia contenciosa administración y laboral:

- Contencioso IMPSA ANDINA – CONCRETO contra CNFL (P. H. Daniel Gutiérrez).
- Contencioso CNFL contra INS (Seguro todo riesgo, construcción P. H. Cote).
- Contencioso Consorcio Hidro Cote contra CNFL (construcción P. H. Cote).
- Laboral varios funcionarios contra CNFL (uso de vehículos).
- Reclamo administrativo de UNISYS contra CNFL (Pago de arrendamiento de equipo NX).

➤ **En el área de Recursos Humanos:**

- Mantener en la administración del recurso humano y su presupuesto, el adecuado cumplimiento de las directrices de la Autoridad Presupuestaria.
- Realizar acorde con las necesidades de la empresa en el cumplimiento de la gestión, las solicitudes de incremento de plazas o cambios en los manuales de cargos y funciones, según lo establecido por la normativa dictada por la Autoridad Presupuestaria.

Además por interés para la empresa, se recomienda continuar participando en el Proyecto PRU-GAM que se desarrolla entre la Comunidad Económica Europea y el Gobierno de la República y en donde participan el Ministerio de Vivienda, el IFAM, MINAE, INVU Y CNFL.

También se aconseja tratar de utilizar el Convenio Marco de Cooperación de Empresas Eléctricas con el propósito de hacer proyectos conjuntos.

Control Interno:

A partir de la promulgación del Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización y de la publicación de la Ley General de Control Interno N° 8 292, esta Gerencia dio inicio en agosto del año 2002 un proceso de divulgación y seguimiento de la Normativa de Control Interno y de su aplicación en la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.

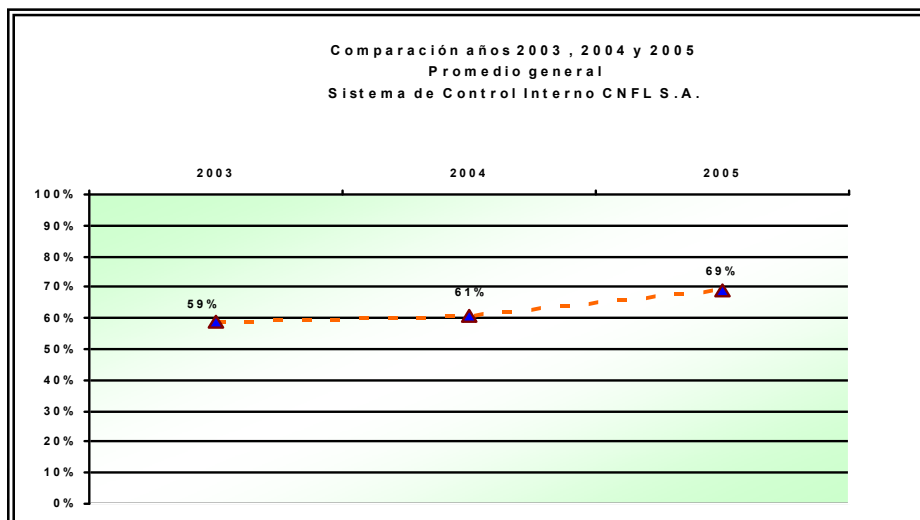
Para reforzar este proceso se integró el Comité Ejecutivo y Técnicos de Control Interno, para dar inicio a la primera etapa de difusión y seguimiento de la normativa de control interno, durante los meses de Agosto a Diciembre del 2002, llegando a capacitar en una primera instancia a 184 jefaturas y encargados de procesos, quienes ya difundieron esta normativa al resto de sus colaboradores, lo cual se logró por medio de reuniones en cada una de las dependencias de CNFL, hasta completar el 100% de los funcionarios.

Como respaldo a este proceso se realizaron las siguientes actividades:

- Se incorporó en el curso de Inducción para nuevos funcionarios un apartado sobre Control Interno.
- Se creó un sitio Web en la Intranet, que contiene toda la Normativa y presentaciones relacionadas a Control Interno.
- Se utiliza regularmente espacios en la revista Electronoticias sobre Control Interno.
- Se promueve el Informe de Gestión (Rendición de Cuentas).
- Se brinda asesoría en materia de control interno a los funcionarios de CNFL, por parte del Comité Técnico.
- Actualmente se continúa con la capacitación en materia de control interno, para la formación y actualización de los funcionarios.

Después de la divulgación de la normativa de control interno, se inicia una segunda etapa correspondiente a la capacitación sobre las Guías de autoevaluación enfocadas a evaluar el sistema de control interno de las dependencias de la CNFL, capacitándose a un total de 166 jefaturas y encargados de procesos durante el mes de febrero del 2003, para aplicar la primera autoevaluación.

Por lo tanto, a partir de febrero del 2003 se han aplicado en la CNFL un total de tres guías de auto-evaluaciones de Control Interno, las cuales se han venido mejorando cada año, obtenido los siguientes resultados :



Con los resultados de los últimos tres años se muestra el nivel de cumplimiento de los componentes del control interno en la Compañía, los cuales mejoran cada año.

Asimismo, como complemento a los resultados de cada una de las evaluaciones de estos años, se construyen los correspondientes planes de acción por dependencia para mejorar el sistema de control interno institucional.

Para respaldar el proceso de mejora del control interno institucional, se adquirió en el año 2005 un Sistema de Gestión de Autoevaluación (GAE), el cual viene a facilitar la aplicación y seguimiento de las Auto-evaluaciones y los planes de acción de control interno.

En noviembre del 2005 y febrero del 2006 se impartió capacitación y se realizaron talleres para actualizar la normativa de control interno e instruir a los funcionarios en el uso del GAE, con el propósito de aplicar las guías de auto-evaluaciones y la elaboración de los planes de acción por medio del Sistema GAE.

Es importante citar que este proceso ha sido evaluado en dos oportunidades por la Contraloría General de la República, emitiendo sus recomendaciones, las cuales han sido acogidas por el Consejo de Administración y puestas en práctica por la Administración.

Disposiciones de la Contraloría General de la República:

Considerando los oficios de la Contraloría General de la República, sobre valoraciones hechas en la empresa sobre diversos temas. Se tienen como enviados al Consejo de Administración y trasladadas a la Administración, los siguientes:

DOCUMENTO	ASUNTO	ESTADO
Oficio N° 02934 FOE-PR-0066 27 febrero 2006	Información suministrada por la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, respecto a la empresa INESA.	Pendiente de llevar al Consejo el razonamiento jurídico. Para cumplir con el Acuerdo del Consejo de Administración, Artículo 2º, inciso j), del Acta de la Sesión N°2102, del 27 de marzo 2006.
Oficio N° 03527 FOE-PR-0089 10 marzo 2006	Remisión informe DFOE-PR-5-2006. Resultado estudio sobre autoevaluación sistema control interno y seguimiento al cumplimiento del plan de mejoras en CNFL.	En proceso de cumplimiento según el Acuerdo del Consejo de Administración, Artículo 2º, inciso d), del Acta de la Sesión N°2102 del 27 de marzo 2006.
Oficio N° 03941 FOE-PR-0100 20 marzo 2006	Remisión Informe DFOE-PR-6-2006 de la auditoría operativa efectuada en al CNFL, en relación con el Proyecto Sistema de Alimentación Eléctrica Subterránea para la ciudad de San José.	En proceso de cumplimiento según el Acuerdo del Consejo de Administración, Artículo 2º, inciso h), del Acta de la Sesión N°2102 del 27 de marzo 2006.
Oficio N° 04019 FOE-PR-0106 21 marzo 2006	Estudio sobre la incorporación de inspecciones en fábricas y actividades de capacitación en algunos contratos de adquisición de bienes de CNFL.	En proceso de cumplimiento según el Acuerdo del Consejo de Administración, Artículo 2º, inciso i), del Acta de la Sesión N°2102 del 27 de marzo 2006.

Oficios enviados directamente a la Gerencia:

DOCUMENTO	ASUNTO	ESTADO
Oficio N° 04381 FOE-PR-0114 28 marzo 2006	Estudio efectuado en la CNFL en relación con algunos costos incurridos en el Proyecto Hidroeléctrico Cote.	En proceso de cumplimiento con nota GG-236-06, dirigida al Área de Desarrollo y Unidad Ejecutora de Proyectos de Generación para el correspondiente análisis e implementación de medidas para subsanar las debilidades citadas en el Informe.

Resolución de Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos:

Se viene cumpliendo con las disposiciones de la ARESEP en la Resolución N°RRG - 5589-2006 de la División de Energía y la N°RRG -5588-2006 de la División de Alumbrado Público sobre la última aprobación tarifaria.

Cumplimiento Auditoría:

En lo que respecta a la Gerencia están pendientes 4 recomendaciones:

- ✓ Oficio AUD-106-05 y AUD-308-05, sobre la recomendación de pago de Crédito Fiscal a Inabensa.
- ✓ Oficio AUD-331-05 (Planificación Obras Red Eléctrica), sobre la recomendación sobre girar disposiciones sobre los efectos presupuestarios de partidas no indicadas.
- ✓ Oficio AUD-229-05 en relación con la gestión de cobro de servicios eléctricos suministrados al Gobierno.
- ✓ Oficio AUD-321-05 en relación con la gestión de cobro de servicios eléctricos suministrados a instituciones autónomas, escuelas, colegios y municipalidades.

Como agregado final a este Informe, se recomienda seguir con la mejora continua de los procesos de la Empresa y la actualización tanto de la estructura organizativa como del Plan Estratégico. Cuyas acciones se reflejen en el planeamiento de la empresa, en el logro de programas y proyectos que satisfagan a los clientes y usuarios del servicio que se presta.

Además que se valore la participación de la empresa utilizando la experiencia y el conocimiento del recurso humano en negocios empresariales con el propósito de maximizar el uso de los activos y recursos que posee la Empresa.