



Informe Final de Gestión  
Saúl Zamora Cruz  
Consejo de Administración

*Periodo 01 de setiembre de 2010 al 31 de agosto de 2012*

*11 de octubre de 2012*

## Contenido

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>1</b>
<b>Resultados de la Gestión.....</b>	<b>3</b>
Referencia de la labor sustantiva como Director de Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.....	3
Cambios habidos en el entorno durante el período de la Gestión.....	6
Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno de la CNFL.....	8
Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación empresarial .....	11
Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito empresarial.....	12
Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión .....	16
Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión ha girado la Contraloría General de la República al Consejo de Administración.....	17
Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante la gestión le hubiera girado algún órgano de control externo al Consejo de Administración. .	17
Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante la gestión formula la Auditoría Interna al Consejo de Administración. ....	18

## Resumen Ejecutivo

El presente Informe Final de Gestión refiere los principales logros y resultados obtenidos en mi gestión desarrollada como Miembro Propietario del Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., del periodo comprendido de 01 de setiembre de 2010 al 31 de agosto de 2012, asimismo, doy cumplimiento a lo establecido en el artículo No. 12 de la Ley General de Control Interno No. 8292, que textualmente indica:

*"... Artículo 12.- Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:*

*e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa..."*

Asimismo, se rinde el Informe en Cumplimiento al Ordenamiento Jurídico y Técnico, indicado en las Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE.

### *4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico.*

*4.6.2 Informe del Fin de Gestión... "El jerarca y los titulares subordinados deben de presentar a las instancias pertinentes, un informe de fin de gestión, donde se resuman entre otros asuntos, las actividades realizadas durante su periodo de funciones, los logros obtenidos - incluyendo los relativos al SCI-, el estado de las recomendaciones de la auditoría interna y las disposiciones de la CGR y otros órganos con competencias, y sus sugerencias para la marcha futura de la institución, así como los asuntos en proceso o que deben ser asumidos. Asimismo, deben realizar la entrega formal de los bienes institucionales que les hayan sido asignados..."*

Igualmente, a lo señalado en la directriz R-CO-61, emitida por la Contraloría General de la República, correspondiente a mi desempeño en el cargo de Director del Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., (CNFL).

Los aspectos señalados en este Informe, se relacionan con mi labor sustantiva como Director del Consejo de Administración de la CNFL, así como, con cambios en el entorno jurídico y económico que se dieron durante el periodo de mi gestión y que de una u otra forma influyeron en los acuerdos tomados por este Órgano Colegiado.

También, se menciona el estado en que se encuentra el Sistema de Control Interno en la CNFL y las autoevaluaciones que se han realizado a éste, los principales logros alcanzados, considerando los acuerdos tomados en el Consejo de Administración de la empresa; un resumen de la administración de los recursos financieros asignados durante el periodo de gestión indicado. Además, el estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión señalada, giró la Contraloría General de la República y otros órganos de control externo y Auditoría Interna al Consejo de Administración durante el periodo de mi gestión como Miembro de ese Órgano Colegiado.

## **Resultados de la Gestión**

### **Referencia de la labor sustantiva como Director de Consejo de Administración de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.**

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL), como una de las empresas del Instituto Costarricense de Electricidad (98,6% de las acciones le corresponden y el 1.4 % restante es propiedad de empresarios costarricenses que todavía las conservan), se dedica a la distribución y comercialización de energía eléctrica en la Gran Área Metropolitana así como a la generación, utilizando energías renovables. Su aporte al país es clave para el desarrollo social y económico de Costa Rica.

Las acciones ejecutadas por la CNFL, con el fin de satisfacer la prestación del servicio de energía, considera en lo aplicable los principios de universalidad y solidaridad con un alto compromiso en la Responsabilidad Social Empresarial.

#### **MISIÓN**

*"Somos una empresa del sector eléctrico que brinda servicios públicos en el mercado nacional y que, comprometidos con la satisfacción del cliente, desarrollamos nuestras competencias esenciales y utilizamos los recursos de forma óptima, para contribuir con el crecimiento económico y social, y con el desarrollo ambiental del país".*

#### **VISIÓN**

*"Ser una empresa modelo en la prestación de servicios eléctricos y afines, logrando la satisfacción del cliente basados en el desarrollo tecnológico, socio ambiental y la calidad técnica y humana de nuestro personal".*

La labor sustantiva realizada como Director de Consejo de Administración de la CNFL, durante el período de gestión fue como se indica:

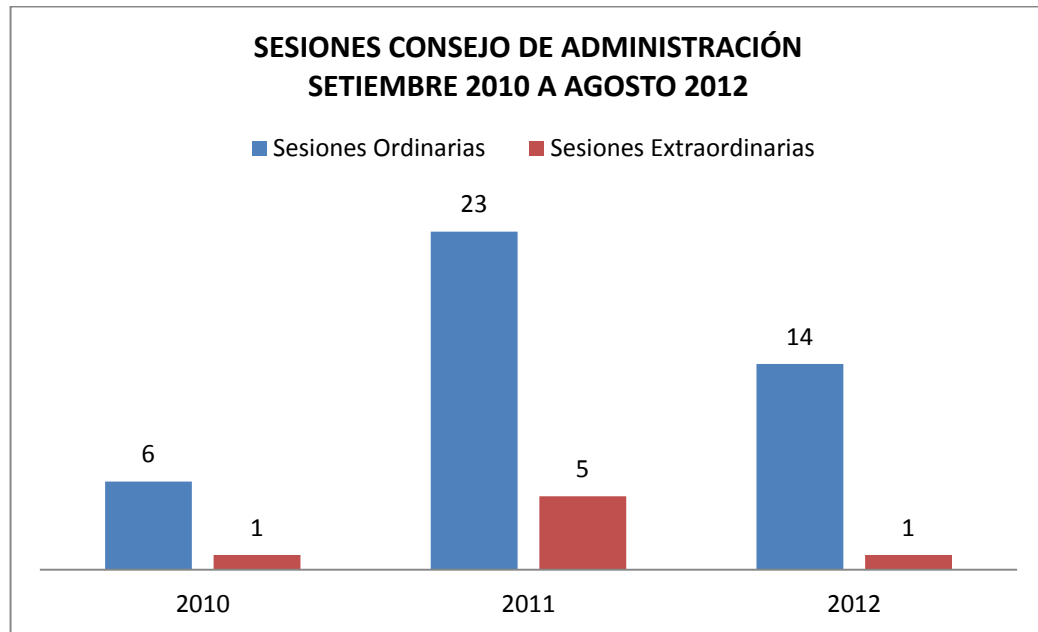
- Asistir regularmente a las sesiones del Consejo de Administración, tanto ordinarias como extraordinarias.

- Aprobación de actas.
- Aprobar adquisiciones de bienes muebles, inmuebles y servicios, según sea el monto de la adquisición.
- Resolver temas que corresponden a las atribuciones que de acuerdo con la legislación, sean de exclusiva competencia del Consejo de Administración.
- Conocer los Informes de la Auditoría Interna, según le corresponda al Consejo de Administración.
- Conocer las Cartas de Gerencia y demás informes los Auditores Externos, según le corresponda al Consejo de Administración.
- Conocer los Estados Financieros mensuales internos de la empresa y el Flujo de Caja.
- Conocer y aprobar los Estados Financieros Auditados por una firma de Auditores Externos.
- Aprobar y conocer los asuntos relacionados con las tarifas eléctricas.
- Aprobar los presupuestos ordinarios y extraordinarios.

Como dato adicional, cabe señalar que durante el periodo comprendido entre 01 de setiembre de 2010 al 31 de agosto de 2012, el Consejo de Administración sesionó en 43 oportunidades sesiones ordinarias, así como 7 sesiones extraordinarias, llegando a la conclusión que se trata de un Órgano Colegiado, comprometido con la gestión de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.

Gráfico No. 1

Sesiones celebradas por el Consejo de Administración de Setiembre de 2010 a Agosto 2012



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

### Entorno económico

Durante el periodo de mi gestión, el país enfrentó variaciones en el precio del petróleo, en las tasas de interés, en los precios del dólar entre otras y que inciden en el actuar de la empresa.

### Entorno Jurídico Legal

En este apartado se señala aspectos claves del ordenamiento jurídico legal nacional que durante el periodo de la gestión se presentaron con incidencia sobre el accionar de la CNFL.

Número de Ley , Decreto o Resolución	Nombre / Descripción	Número de La Gaceta	Fecha de publicación
DECRETO EJECUTIVO N° 37124-MINAET	Reglamento al Capítulo I de la Ley 7200 – Ley que autoriza la generación eléctrica autónoma o paralela.	Alcance 72	5 de junio 2012
PROYECTO DE LEY (Expediente 18.261)	Ley de Solidaridad Tributaria		Redacción final 19 de marzo 2012
DC-31-2012	Modificación al Reglamento sobre refrendos de las contrataciones de la Administración Pública	Alcance Digital 32	23 de marzo 2012
Ley 8990	Modifica la Ley N° 8220 "Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos"	189	3 de octubre 2011
Ley 8992	Ley Fortalecimiento Económico Benemérito Cuerpo de Bomberos	182	22 de setiembre 2011
Ley 8968	Ley Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales	170	5 de setiembre 2011
Expediente No. 16971	Segundo Protocolo al Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central Ley N° 7848	159	19 de Agosto 2011
Directriz 017-MINAET	Sobre Planes de Eficiencia Energética	131	7 de julio 2011
PROYECTO DE LEY (Expediente No. 18.163)	Ley para Prevenir y Sancionar el Hostigamiento Laboral en las Relaciones de Empleo Público y Privado	117	17 de junio de 2011
PROYECTO DE LEY (Expediente	Ley Saneamiento Fiscal		2011



No. 17.963)			
Ley 8862	Ley Inclusión y Protección Laboral de las Personas con Discapacidad en el Sector Público	219	11 de noviembre 2010

## **Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno de la CNFL**

En cumplimiento del inciso c, artículo 17 de la Ley General de Control Interno No. 8292, se aplica anualmente autoevaluaciones, que conduzca al perfeccionamiento del Sistema de Control Interno Institucional (SCII), la cual incluye los cinco componentes funcionales de Control Interno:

- Ambiente de Control
- Valoración de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación y
- Seguimiento

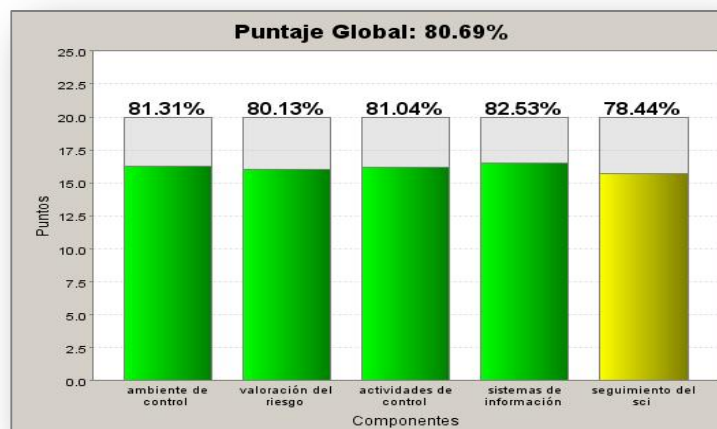
Se ha apoyado a la Administración Superior, según se ha requerido, en dar seguimiento a las acciones implementadas en la CNFL para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno a nivel Institucional coadyuvando en el proceso empresarial.

### **Autoevaluación del SCI aplicadas en el 2011.**

Como parte de este proceso de medición del Sistema de Control Interno (SCI) a nivel institucional, se aplicó a partir del 14 de noviembre hasta el 09 de diciembre del 2011 la guía de autoevaluación correspondientes al 2011. Para tal propósito, se diseñaron 36 preguntas y se invitaron un total de 846 funcionarios para que completaran dicha guía. El nivel de cumplimiento del SCI de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A., fue de 80.69%, el cual se ilustra por componente funcional en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 2

Nivel de cumplimiento por componentes funcionales del SCII



### **Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de Control Interno Institucional**

#### **(SCII)**

#### **Planes de mejora del SCI**

En atención a las oportunidades de mejora detectadas en la autoevaluación del SCII, para el año 2011 se formularon diferentes planes de acción por cada una de las dependencias de la Compañía. Es importante comentar que las actividades de los planes de acción en su mayoría son diseñadas para ser ejecutadas durante un año calendario, lo cual permite que dichas actividades se atiendan en su mayoría en el periodo correspondiente.

#### **Divulgación de las Normas de Control Interno para el Sector Público.**

Como parte fundamental de las funciones del Comité Técnico de Control Interno, se realiza una labor periódica de difusión de las Normas de Control Interno para el Sector Público; se distribuyó ejemplares de la Ley 8292 - Ley General de Control Interno así como boletines por medio de correo electrónico de los principales conceptos básicos,

características e importancia del Control Interno, aspectos de la ley 8292 y aspectos relevantes de la norma de control interno para el Sector Público.

### **Sobre el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)**

En concordancia con la Política de Gestión Integral de Riesgos y al Plan de trabajo establecido para su atención, durante el año 2011 a la fecha se realizaron actividades asociadas con:

- Capacitación a funcionarios de la CNFL sobre directrices y metodología del SEVRI.
- Informes de resultados implementación SEVRI y formulación de planes de tratamiento.
- Implementación de las actividades del SEVRI programadas para el año 2011.
- Coordinación con el Instituto Costarricense de Electricidad para el empleo de una herramienta informática corporativa sobre el tema.

## **Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación empresarial**

A continuación se citan temas relevantes de la CNFL y que durante el periodo citado de la gestión apoyara el Consejo de Administración, según se indica:

- Entrega de Certificados del Sistema de Gestión de Calidad INTE- ISO 9001, Sistema de Gestión Ambiental INTE-ISO 14001 y Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Laboral INTE-OHSAS 18001.
- Construcción del salón comunal en la Comunidad de Bajo de Los Rodríguez, en los alrededores del P.H. Balsa Inferior.
- Inauguración del nuevo edificio, Agencia Metropolitana en calle central, avenidas 6 y 8 de San José (antiguo Edificio Capris).
- Celebración del 70 Aniversario de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S. A., y Renovación de Compromisos del Sistema de Gestión Integrado (SGI).
- Iluminación de la Plaza Juan Mora Porras.
- Entrega de Certificación "Espacio 100% Libre de Humo de Tabaco (ELHT) en la Finca Demostrativa de Prácticas Ambientales.
- Se trabaja en acciones de gestión social para contribuir en el bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los grupos sociales ubicados en comunidades del área de cobertura de la empresa.
- Se promueve el uso del Transporte Eléctrico a fin de reducir la dependencia de los combustibles fósiles.
- Se desarrollaron proyectos de iluminación en autopistas, intersecciones y en parques en zonas urbanas.

## Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito empresarial

A continuación se citan los proyectos más relevantes de la CNFL, según lo indicara:

### Proyectos Relevantes al 30 de Junio 2012

#### Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior

**Ubicación Geográfica:** Región norte, en el cantón de San Carlos, en el distrito de Florencia.



**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica a aproximadamente 40.000 casas de habitación (con un promedio de cinco miembros).

**Otras Características:**

- Potencia de 37.50 (MW).
- Viabilidad Ambiental aprobada, según resolución N°2544 – 2007 – SETENA correspondiente al expediente N°078 – 1999 – SETENA.
- Fecha de inicio de operación: Octubre – 2013.

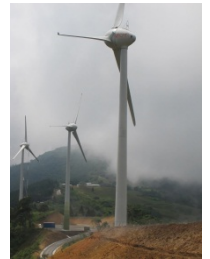
**Estado:**

- Se da inicio la construcción del Proyecto a finales del mes de noviembre del 2009, con trabajos de campo, reparaciones de caminos y el proceso de diversas contrataciones.
- En Etapa de Ejecución (construcción).
- Porcentaje de avance: El avance a julio de 2012 es: 16.4% OAS y un 67.41% con el ICE.
- Las principales obras del Proyecto son desarrolladas por el Instituto Costarricense de Electricidad y que incluyen, entre otras, las subterráneas, caminos y puentes de acceso, línea de transmisión para la alimentación eléctrica del Proyecto. Asimismo, en proceso diseño y construcción de la casa de máquinas, estructura de la presa y subestación elevadora por parte de OAS Engevix.

### Proyecto Eólico Valle Central

**Ubicación Geográfica:** Inter Regional Central, cantón de Santa Ana, distrito de Salitral.

**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica aproximadamente 13.000 casas de habitación (con un promedio de cinco miembros).



**Otras Características:**

- Potencia de 15.30 (MW).
- Viabilidad Ambiental aprobada, según resolución N° CP – 140 – 2005 SETENA correspondiente al Expediente N°698 – 2004 – SETENA.
- Fecha de Inicio de Operación: Diciembre – 2012.

**Estado:**

- La CNFL y el BCIE constituyeron la empresa EVCSA para desarrollar el Proyecto. En los primeros años EVCSA será la dueña del Proyecto y se encargará de gestionar la construcción, el cual será financiado con fondos del BCIE. Luego de un plazo de 12 años, la CNFL recibirá el proyecto y las acciones para ser su único dueño.
- Etapa de Ejecución (construcción).
- Al momento hay un porcentaje de avance: 78%.
- La CNFL ha dado seguimiento a las gestiones que realiza la empresa EVCSA.

### Proyecto Eólico San Buenaventura

**Ubicación Geográfica:** Región Pacífico Central en el cantón de Montes de Oro en el distrito de la Unión.

**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica de aproximadamente 7.900 casas de habitación (con un promedio de cinco miembros).



**Otras Características:**

- Potencia de 8.50 (MW).

- Viabilidad Ambiental aprobada, según resolución N°785– 2011 correspondiente al Expediente N°1551 – 08).
- Fecha de Inicio de Operación: Mayo– 2016.

**Estado:**

- Aprobación de la Construcción del Proyecto, según acuerdo tomado por el Consejo de Administración en Sesión 2293 del 06-06-2011.
- En etapa de Licitación/Adjudicación: en proceso de revisión interna del cartel de adquisición para la construcción del Proyecto.

**Proyecto Hidroeléctrico Anonos (Ampliación y Modernización)**

**Ubicación Geográfica:** Regional, en el cantón de Alajuelita, en San José, en el distrito de San Felipe, Hatillo, Mata Redonda.



**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica a 17.000 habitantes.

**Otras Características:**

- Potencia de 3.6 (MW).
- Fecha de Inicio de Operación: Marzo – 2015.

**Estado:**

- Se concluyó diseño total del Proyecto.
- En etapa de Licitación/Adjudicación: en proceso diseños finales del proyecto.

**Proyecto Hidroeléctrico Ciruelas**

**Ubicación Geográfica:** Región Pacífico Central, en el cantón de Montes de Oro, en el distrito de la Unión.



**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica de aproximadamente a 1.550 casas de habitación (con un promedio de cinco miembros).

**Otras Características:**

- Potencia de 1.1 (MW).



- Viabilidad Ambiental aprobada, según resolución N° 166 – 2012 SETENA correspondiente al Expediente N° 633 – 10– SETENA.
- Fecha de Inicio de Operación: Junio – 2017.

**Estado:**

- Etapa de Factibilidad: En proceso de finalización del estudio de factibilidad.

### **Proyecto Hidroeléctrico Brasil II**

**Ubicación Geográfica:** Inter regional Central, en el cantón de Santa Ana – Mora, en el distrito Brasil.



**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica aproximadamente 41.000 viviendas.

**Otras Características:**

- Potencia de 26.9 (MW).
- Fecha de Inicio de Operación: Agosto – 2016.

**Estado:**

- Etapa de Factibilidad: En proceso de finalización del estudio de factibilidad.

### **Proyecto Hidroeléctrico Nuestro Amo (Ampliación y Modernización)**

**Ubicación Geográfica:** Regional, en el cantón de Alajuela, en el distrito de la Guácima.

**Población Objetivo:** Permitirá satisfacer las necesidades de energía eléctrica aproximadamente 15.000 casas de habitación (con un promedio de cinco miembros).

**Otras Características:**

- Potencia de 10.50 (MW).
- Fecha de Inicio de Operación: Junio – 2014 (Casa de máquina). Junio – 2016 (Resto de Obras).

**Estado:**

- En Etapa de factibilidad para la ampliación y modernización: Pre factibilidad concluida para casa de máquina y en Factibilidad para Rehabilitación del resto de obras.

### **Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión**

Durante mi gestión como Director del Consejo de Administración de la CNFL, se manejó con responsabilidad y cautela todo lo relativo a la asignación y administración de los recursos financieros, aun así la situación financiera tuvo altibajos por diferentes razones externas a la empresa.

En lo referente a los presupuestos, durante mi gestión el Consejo se ha ocupado de la aprobación del presupuesto institucional, de las modificaciones externas; así como de los presupuestos extraordinarios, no sin antes haber sido revisados y contar con el criterio de los especialistas de la empresa y que dichos documentos estén de conformidad con el ordenamiento jurídico vinculante.

En el seno del Órgano Colegiado, se conocieron los informes de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos, Estados Financieros, Informes de Caja, entre otros relacionados con el ejercicio económico de la empresa.

Asimismo, se ha apoyado a la Administración Superior, en instruir acciones tendientes a la racionalización del gasto, con el objetivo de equilibrar los resultados económicos.

**Estado actual de cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión ha girado la Contraloría General de la República al Consejo de Administración.**

Durante el periodo de mi gestión, se ha dado seguimiento a las recomendaciones emitidas al Consejo de Administración por parte de la Contraloría General de la República. A la fecha no existen disposiciones de la Contraloría giradas a la CNFL que estén en proceso de seguimiento.

**Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante la gestión le hubiera girado algún órgano de control externo al Consejo de Administración.**

A continuación se detallan las disposiciones o recomendaciones de los órganos de Control Externo y el estado en que se entregan al finalizar mi gestión:

Oficios de la Auditoría Externa			
No. Oficio	Asunto	Acta	Estado Agosto 2012
Oficio del 14 de mayo de 2012 del despacho de Auditores Externos	Carta de Gerencia por Segmentos de Negocios al 31 de diciembre de 2011, de los Auditores Independientes, producto de la Auditoría Externa realizada en la CNFL.  Se instruyó a la Administración para darle seguimiento a las observaciones y recomendaciones contenidas en la Carta de Gerencia por Segmentos de Negocios al 31 de diciembre de 2011 e implementar las acciones que correspondan.	2320	<b>Periodo 2011</b> 1 proceso
Oficio del 6 de marzo de 2012 del despacho de Auditores Externos	Carta de Gerencia al 31 de diciembre de 2011, de los Auditores Independientes, producto de la Auditoría Externa realizada en la CNFL.  Se instruyó a la Administración para darle seguimiento a las observaciones y recomendaciones contenidas en la Carta de Gerencia al 31 de diciembre de 2011 e implementar las acciones que correspondan.	2316	<b>Periodo 2011</b> 3 atendidas 8 proceso  <b>Periodos Anteriores</b> 3 Proceso

Oficio del 08 de marzo de 2012 del despacho de Auditores Externos	<p>Carta de Gerencia de Tecnologías de Información al 31 de diciembre de 2011, de los Auditores Independientes, producto de la Auditoría Externa realizada en la CNFL.</p> <p>Se instruyó a la Administración para darle seguimiento a las observaciones y recomendaciones contenidas en la Carta de Gerencia de Tecnologías de Información al 31 de diciembre de 2011 e implementar las acciones que correspondan.</p>	2316	<p><b>Periodo 2011</b> 3 atendidas 2 proceso</p> <p><b>Periodos anteriores</b> 3 atendidas 4 proceso</p>
---	---	------	--

**Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante la gestión formula la Auditoría Interna al Consejo de Administración.**

Durante el periodo de la gestión, se ha dado seguimiento a las recomendaciones emitidas por parte de la Auditoría Interna emitidas al Consejo de Administración. A la fecha no se conocen recomendaciones dirigidas específicamente al Consejo de Administración, por parte de dichos órganos de control que están pendientes de atender.