



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 5.107

15 DE SETIEMBRE DEL 2.016

ARTÍCULO No.

ASUNTO

ARTÍCULO ÚNICO:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

FIRMA DEL ACTA



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

ACTA 5.107

Sesión extraordinaria, celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago. **VERIFICACION DE QUORUM:** al ser las siete horas del día quince de setiembre del año dos mil dieciséis, están presentes en el Salón de Sesiones los Directores Salvador Rojas Moya, Presidente, Mariangella Mata Guevara, Luis Gerardo Gutiérrez Pimentel, Lisbeth Fuentes Calderón, y Alfonso Víquez Sánchez, por lo que se cuenta con el quórum requerido para iniciar la sesión. **INICIO DE LA SESION** Además, participan el señor: Lic. José Pablo Salas, Profesional Auditoría.

La directora Alejandra Pereira López, Secretaria, no asiste a la sesión, se disculpó con antelación, se nombra a la directora Lisbeth Fuentes Calderón, Secretaria ad hoc.

El Lic. Jorge López Murillo, Asesor Jurídico a.i. no asiste a la sesión, presentó justificación con antelación.

El director Víctor Hernández Cerdas no asiste a la sesión, se disculpó con antelación.

El Lic. Juan Antonio Solano Ramírez, Gerente General, no asiste a la sesión, presentó disculpas con anticipación.

Lic. Francisco Calvo Solano, Subgerente a.i., no asiste a la sesión, presentó disculpas con anticipación.

El Lic. Raúl Quirós Quirós, Auditor Interno, no asiste a la sesión, presentó justificación con antelación.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

ARTÍCULO ÚNICO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

Para esta sesión se encuentran presentes, el Lic. Jose Manuel Arce Láscarez y el Lic. Arnold Mora, Coordinador y Profesional del Proceso Gestión Planeamiento, Calidad y Control.

Continúan con el análisis de la definición de la planificación estratégica de JASEC por parte de Junta Directiva para el periodo comprendido del 2017 – 2021.

Procediendo para ello con el respectivo análisis FODA y se presentaron las sugerencias respectivas, el cual contempla los siguientes aspectos:

ANALISIS FODA

FORTALEZAS

F01. El equipo gerencial dispone de experiencia, conocimiento y dominio de las actividades.

F02. El clima laboral se ha fortalecido como consecuencia de la estabilidad del personal.

F03. Se ha mejorado el trámite y gestión de los paquetes de contratación administrativa por la experiencia y conocimiento de los ejecutivos de cuenta.

F04. Se evidencia un mejoramiento de los servicios ofrecidos a nivel de los sistemas de información debido a que se ha dado prioridad al desarrollo de sistemas hechos a la medida por el personal interno de T.I., lo cual ha disminuido la dependencia hacia terceros.

F05. El programa de capacitación se ejecuta buscando que el mismo abarque a la mayor parte de la población laboral y no únicamente a un segmento específico de la institución.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

F06. La institución dispone de personal altamente calificado para atender las actividades de los diferentes negocios y asumir los nuevos retos de la gestión.

F07. Los servicios ofrecidos por la institución alcanzan y mantienen altos índices de calidad en el sistema de la red eléctrica.

F08. Se percibe un ambiente de trabajo adecuado en todos los Procesos de la institución.

DEBILIDADES

D01. Advenimiento de un cambio generacional importante a nivel de jefaturas.

D02. La variación periódica que se presenta en la conformación de la Junta Directiva.

D03. La administración de proyectos evidencia falta de liderazgo.

D04. Los programas de fortalecimiento de marca no han contribuido para que JASEC sea reconocida a nivel nacional como una empresa de tecnología.

D05. La efectividad de la comunicación interna no ha alcanzado los resultados esperados.

D06. Poca asignación de recursos para desarrollar actividades de capacitación para actualizar los conocimientos del personal.

D07. La estructura organizacional actual obstaculiza el cumplimiento de objetivos.

D08. Ausencia de una herramienta informática que contemple todas las fases del proceso de contratación administrativa para que sea consultado por las partes interesadas.

D09. Situación actual del espacio físico y de las instalaciones de los diferentes centros de trabajo.

D10. La capacidad financiera de la institución se ha visto afectada en los últimos años.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

OPORTUNIDADES

O01. Establecimiento de alianzas estratégicas con empresas posicionadas en el mercado de telecomunicaciones puede permitir un mayor conocimiento y detalle del manejo de un negocio nuevo para JASEC.

O02. La apertura del mercado eléctrico conllevará para JASEC un mayor crecimiento y desarrollo debido a que se tiene un gran conocimiento del negocio, por lo que será necesario implementar procesos de mejora continua.

O03. La apertura del mercado eléctrico permitirá ofrecer variedad de servicios complementarios como mantenimientos y asesorías en eficiencia energética.

O04. Implementación de alianzas y convenios con diferentes participantes del mercado para facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, partiendo de una relación ganar-ganar.

O05. Participación activa de JASEC en grupos de interés como las diferentes cámaras, asociaciones empresariales, municipalidades servidas, entre otros, con el fin de facilitar el acceso a información importante.

O06. Planificación y proyección de un nuevo proyecto de generación propia para cubrir la mayoría de la demanda.

O07. La incursión de JASEC en nuevos negocios le permitirá incrementar su portafolio de servicios ofrecidos a la comunidad.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

O08. Crecimiento habitacional y desarrollo económico en la provincia de Cartago, lo cual conlleva para JASEC un inherente incremento sustancial en la cantidad de abonados servidos.

O09. Consideración de los proveedores de JASEC como un socio comercial sustentados en una relación ganar-ganar.

O10. Desarrollo de campañas de mercadeo intensivas que den a conocer las bondades de los servicios que brinda JASEC y por consiguiente se promueva la atracción de más abonados a la zona servida.

O11. Fortalecimiento de las relaciones con las empresas pertenecientes al sector de energía, telecomunicaciones o aguas.

O12. Fortalecimiento del marco normativo jurídico de JASEC ante las instancias legislativas.

O13. Adopción de buenas prácticas tomadas de empresas que han alcanzado el éxito en sus operaciones (Ejemplo: EPM Medellín).

AMENAZAS

A01. La normativa emitida por los entes reguladores limita la gestión de la institución.

A02. La institución no cuenta con capacidad para exportar energía cuando la apertura del mercado lo permita.

A03. Limitaciones que se generan por las regulaciones tarifarias que definan los entes reguladores.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

A04. Apertura del sector eléctrico y telecomunicaciones podría generar la fuga del talento por la incursión de nuevos competidores.

A05. Poco interés por parte de los proveedores en participar en procesos de contratación administrativa promovidos por JASEC.

A06. Restricción financiera para participar en proyectos de inversión a corto y mediano plazo.

A07. Políticas de reducción del gasto emitidas por el Gobierno podrían limitar el accionar en el campo de los proyectos de inversión.

A08. Los fenómenos climáticos afectan la generación propia, lo cual conlleva una mayor carga financiera por las compras de energía.

A09. Falta de atención de manera inmediata de los requerimientos que surjan por el crecimiento de la demanda por no tener capacidad de respuesta.

A10. Definición de políticas económicas, sociales y laborales que emita el Gobierno ante la presión de diversos grupos de la sociedad.

A11. Afectación directa a las operaciones por parte de factores económicos como inflación, política monetaria, política cambiaria.

A12. Nivel de incertidumbre sobre el futuro de los proyectos de generación hidroeléctrica por la situación de la disponibilidad del agua a nivel mundial.

Destaca don Arnold Mora que se procederá a realizar los ajustes al FODA con sustento en lo expuesto por parte de los señores directores y se les remitirá oportunamente.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Externa don Luis Gerardo Gutiérrez la importancia de que se incorpore dentro del FODA lo correspondiente al área de Salud Ocupacional.

Destaca don José Pablo Salas que con base en el estudio que se encuentra realizando la Auditoría Interna en cuanto a Salud Ocupacional, puede ser utilizado como un insumo para este ejercicio.

Por su parte, externa don Arnold Mora que en cuanto a la Misión actual, la cual se les hizo entrega, así como una guía que contribuiría a realizar una propuesta de actualización de la Misión.

A continuación se muestra la actual Misión, Visión y Filosofía Empresarial de JASEC.

Misión actual:

“Somos una empresa de servicios que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, administrada con los más altos principios éticos, de desarrollo sostenible y responsabilidad social.

Somos una empresa de servicios de interés público que contribuye a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, administrada con los más altos principios éticos con igualdad de oportunidades, desarrollo sostenible y responsabilidad social.”

Visión actual:

En el ámbito externo:

“Una empresa corporativa de servicios, líder, visionaria, con calidad internacional, que supera las expectativas de los clientes. Nuestros esfuerzos y resultados facilitan la generación de nuevos y mejores instrumentos de progreso, contribuyendo con el desarrollo sostenible y la calidad de vida de la Sociedad Costarricense.

Una empresa corporativa de servicios, líder, visionaria, con calidad internacional, que supera las expectativas de los clientes. Nuestros esfuerzos y resultados facilitan la generación de nuevos y mejores instrumentos de progreso, contribuyendo con el desarrollo sostenible, la inclusión social y la calidad de vida de la Sociedad Costarricense.”



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

En el ámbito interno:

“Una organización ágil y efectiva, con servicios de calidad certificada a precios competitivos, con sostenibilidad ambiental y respeto a la normativa técnica y jurídica. Una organización eficiente y efectiva, con servicios de alta calidad certificada, precios competitivos, equidad e igualdad de oportunidades y contribuyendo a la sostenibilidad ambiental y respeto a la normativa técnica y jurídica.”

Filosofía Empresarial actual:

Basamos nuestra filosofía empresarial en una Política de Calidad que nos compromete a contribuir con la comunidad costarricense de manera activa, sostenible y voluntaria, en los ámbitos sociales, económicos y ambientales, mediante un Sistema de Gestión Empresarial que facilite el cumplimiento de nuestra Misión y Visión Empresarial por medio de los siguientes valores:

- a) Orientación de negocios: observamos nuestro trabajo a través de la óptica de las expectativas del Cliente.
- b) Honestidad: hacemos un uso productivo y responsable de los recursos de la Empresa, velamos por su custodia y garantizamos la calidad de los servicios.
- c) Decisiones Oportunas: Somos una organización ágil y dinámica que demanda decisiones en tiempo, legalidad y confiabilidad.
- d) Competencia técnica: conocemos con detalle los productos/servicios que comercializamos y la normativa técnica y jurídica que rige la actividad.
- e) Responsabilidad social y accesibilidad: contribuimos con la comunidad costarricense en los ámbitos sociales, económicos y ambientales con una orientación hacia los resultados, comprendiendo y entendiendo las diferencias individuales de la discapacidad, por lo que promovemos ajustes permanentes para garantizar una participación activa de todos los clientes internos y externos.
- f) Equipo de trabajo: Comprometidos con la excelencia y el mejoramiento continuo de nuestros procesos, productos y servicios.
- g) Igualdad de oportunidades: Valoramos el aporte de cada persona; independientemente de sus características sin prejuicios, para un desempeño en igualdad de condiciones y responsabilidades, logrando una sociedad más equitativa.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Los señores directores proceden a discutir y analizar una nueva Misión, Visión y Filosofía Empresarial, brindando las sugerencias respectivas, tanto de forma como de fondo, con base a lo que se espera de la empresa en los próximos años, además, de considerar los diferentes servicios que brinda JASEC, así como los que en un futuro se pueden dar, en pro del desarrollo de la población.

Propone don Luis Gerardo Gutiérrez la siguiente frase para la Misión:

“Somos una empresa que brinda servicios de calidad que contribuye en el desarrollo socio económico de Cartago.”

Concuerdan los señores directores en dicha frase que comprende de manera resumida los aportes brindados en el análisis efectuado, con el fin de que los compañeros de Planeamiento, Calidad y Control lo utilicen como referencia, así como los diferentes aportes brindados para desarrollar la Misión con mayor detalle.

Externan los señores directores que la visión debe ser concisa y clara.

Brinda don José Arce y don Arnold Mora para una mejor comprensión de la visión, la que cuenta actualmente Coopesantos.

Consideran los señores directores que se debe tener claro que JASEC debe ser la empresa líder y competitivo en la provincia de Cartago en servicios, con tecnología de avanzada en las diferentes áreas que incursione.

Externa don Salvador Rojas que con base a los aportes de los señores directores, se presente una propuesta, con el fin de que se programe en una sesión de Junta Directiva la misma, la cual será analizada con el respectivo consultor.



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.

Solicitar al Proceso de Gestión Planeamiento, Calidad y Control que con base en los aportes de los miembros de Junta Directiva presenten una propuesta de Misión y Visión institucional para la definición de la estrategia institucional del periodo comprendido 2017 – 2021, la cual deberá ser presentada en una próxima sesión para su aprobación.

SE LEVANTA LA SESIÓN A LAS 8: 45 HORAS

Ing. SALVADOR ROJAS MOYA.
PRESIDENTE

Licda. LISBETH FUENTES CALDERÓN.
SECRETARIA ad hoc.

