

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

ACTA N° 047-2021

24 DE JUNIO DEL 2021

SESIÓN ORDINARIA

ORDEN DEL DÍA

- 1.- VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM.**
- 2.- APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.**
- 3.- TERCER TALLER DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026: PRESENTACIÓN CONTEXTO Y RETROALIMENTACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA.**
- 4.- INFORME SOBRE PROPUESTA FINAL PROYECTO DE LEY CONDONACIÓN DE DEUDA ICE.**
- 5.- MOCIÓN PARA SOLICITAR A LA AUDITORÍA INTERNA UN CRITERIO LEGAL SOBRE EL SIGNIFICADO, ALCANCES E IMPLICACIONES DE LA COADMINISTRACIÓN POR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA JASEC.**
- 6.- CORRESPONDENCIA.**
- 7.- ASUNTOS VARIOS.**

FIRMA DEL ACTA.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****ACTA 047-2021**

Sesión ordinaria, celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago. **VERIFICACIÓN DE QUÓRUM:** Al ser las dieciocho horas del día jueves veinticuatro de junio del año dos mil veintiuno, están presentes a través de la plataforma virtual webex, los directores Rita Arce Láscarez, Presidenta, Carlos Astorga Cerdas, Secretario, Lizandro Brenes Castillo, Luis Gerardo Gutiérrez Pimentel, Ester Ureña Navarro y Elieth Solís Fernández. **INICIO DE LA SESIÓN:** Al ser las dieciocho horas con un minuto, se cuenta con el quórum reglamentario para la celebración de la sesión. **INGRESO DE LOS DEMÁS SEÑORES DIRECTORES:** Al ser las dieciocho horas con seis minutos ingresó el director Raúl Navarro Calderón, Vicepresidente. Además, participan los señores: Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, Lic. Juan Antonio Solano Ramírez, Asesor Jurídico, Lic. José Pablo Salas Ramírez, Auditor Interno a.i. y la Licda. Georgina Castillo Vega, Profesional Junta Directiva.....

ARTÍCULO 1.- VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM.

Se da inicio a la sesión con el quórum respectivo.....

ARTÍCULO 2.- APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

Los directores Brenes Castillo y Ureña Navarro solicitan la inclusión de un artículo en el Orden del Día relacionado con una moción suscrita por varios señores y señoras directores, la cual lleva por Título: "Moción para solicitar a la Auditoría Interna un criterio legal sobre el significado, alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de la JASEC".....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa con seis votos presentes.....

2.a. Aprobar el Orden del Día presentado y propuesto por la Presidencia correspondiente a la sesión N° 047-2021, incorporando un nuevo artículo número 6, denominado “Moción para solicitar a la Auditoría Interna un criterio legal sobre el significado, alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de la JASEC”. El orden del día queda de la siguiente manera:.....

1.-	VERIFICACIÓN QUÓRUM.
2.-	APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.
3.-	TERCER TALLER DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2022- 2026: PRESENTACIÓN CONTEXTO Y RETROALIMENTACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA.
4.-	CONSULTA SOBRE ALCANCE INVESTIGACIÓN PRELIMINAR CASO CORELSA.
5.-	INFORME SOBRE PROPUESTA FINAL PROYECTO DE LEY CONDONACIÓN DE DEUDA ICE.
6.-	MOCIÓN PARA SOLICITAR A LA AUDITORÍA INTERNA UN CRITERIO LEGAL SOBRE EL SIGNIFICADO, ALCANCES E IMPLICACIONES DE LA COADMINISTRACIÓN POR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA JASEC”
7.-	CORRESPONDENCIA.
8.-	ASUNTOS VARIOS.

ARTÍCULO 3.- TERCER TALLER DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2022- 2026: PRESENTACIÓN CONTEXTO Y RETROALIMENTACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA.

Se conoce el oficio N° GG-801-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, mediante el cual remite los documentos relativos al tercer taller sobre revisión y actualización del Plan Estratégico 2022-2026, según oficio del Departamento de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Planificación Institucional GG-PI-035-2021.....

Para este punto se encuentran presentes el Lic. José Manuel Arce Láscarez, Jefe Departamento Planificación Institucional, y la Licda. Jennifer Solano Abarca, Profesional Planificación, quienes mediante diapositivas presentarán dicho taller. De igual forma, se cuenta con la participación del Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe Área Servicios Financieros, Ing. Rodolfo Sanabria Hernández, Director Comercial, y el Ing. Cristian Acuña Brenes, Director de Operaciones para atención de dudas.....

Inicia doña Jennifer Solano mostrando el video corporativo sobre la planificación estratégica.....

Agrega don José Arce que los videos que se han proyectado a lo largo de los talleres han ayudado a tener una actitud un poco más amplia de lo que se pretende desarrollar, el anterior video muestra los pasos que se han venido siguiendo para la revisión y actualización del plan estratégico.....

Externa la señora Solano Abarca que con respecto al video proyectado, en lo personal le llamo la atención la frase “el azar no debe de elegir el futuro de la empresa”, lo cual es lo que se está tratando de atender mediante los talleres realizados, con el fin plantear una filosofía y un plan estratégico para en el 2026 ver resultados exitosos.....

En cuanto al tema propiamente del presente taller es el estudio de “Benchmarking”, el cual es una herramienta estratégica gerencial. La palabra benchmarking significa **evaluación comparativa**, proviene de la palabra benchmarking, donde en inglés significa **punto de referencia**. No se trata de copiar o plagiar a la competencia, sino evaluar su forma de realizar las actividades, versus como lo realiza actualmente la empresa, y así tomar los

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

aspectos positivos de la competencia e implementarlos, y mejorar la competitividad y productividad.....

Hace ver que cuando se identifican las diferencias, se van a proponer las oportunidades de mejora, estas se van a **seleccionar con respecto al tamaño, recursos e infraestructura que sean viables**, muchas las mejoras no se pueden implementar tal y como lo hacen las empresas del sector porque no se tienen las condiciones.....

Externa doña Jennifer Solano que dentro del desarrollo del estudio, se cuenta con tres etapas las cuales se desprenden a continuación, con cada una de las interrogantes que las componen:.....

I Etapa Planificación.

1. ¿Qué quiero investigar?

Los temas más importantes que han establecido las empresas del sector para orientar sus planes estratégicos.....

2. ¿Con quién me voy a comparar?

- i. Instituto Costarricense de Electricidad (ICE).....
- ii. Empresa Servicios Públicos de Heredia.....
- iii. RACSA y otros.....
- iv. Información de entes reguladores SUTEL Y ARESEP.....
- v. Instituciones financieras.....

3. ¿Cómo se realizó el análisis?

- Para este punto indica que posteriormente se va a presentar la información investigada por parte del jefe del Área Servicios Financieros, Director de

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Operaciones y Comercialización.....

- Los tres compañeros van a exponer como se está comportando el mercado, tanto en la parte financiera, eléctrica como de Infocomunicaciones.....
- Como es un taller de construcción es importante recibir recomendaciones, propuestas y observaciones por parte de los señores directores de Junta Directiva para robustecer la investigación.....

II Etapa Datos**Recopilación de información**

- Por medio del análisis de los planes estratégicos vigentes de las empresas analizadas.....
- Informes de los entes reguladores.....
- Fuentes de consulta oficiales por medio de internet.....
- Y otras fuentes disponibles.....

III Etapa Análisis

El estudio se ha basado en los siguientes aspectos:.....

- Cómo lograr la viabilidad financiera, técnica y comercial de JASEC, además de fortalecer las finanzas de la empresa asegurando la liquidez y sostenibilidad preparándose para la transformación del mercado eléctrico.....
- Para determinar las diferencias y analizar las oportunidades de mejora.....

Resalta don José Arce que es importante aclarar que lo que se va a presentar es un avance del análisis realizado con las diferentes áreas anteriormente mencionadas, dichos temas fueron conocidos y revisados dentro del Concejo Gerencial.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

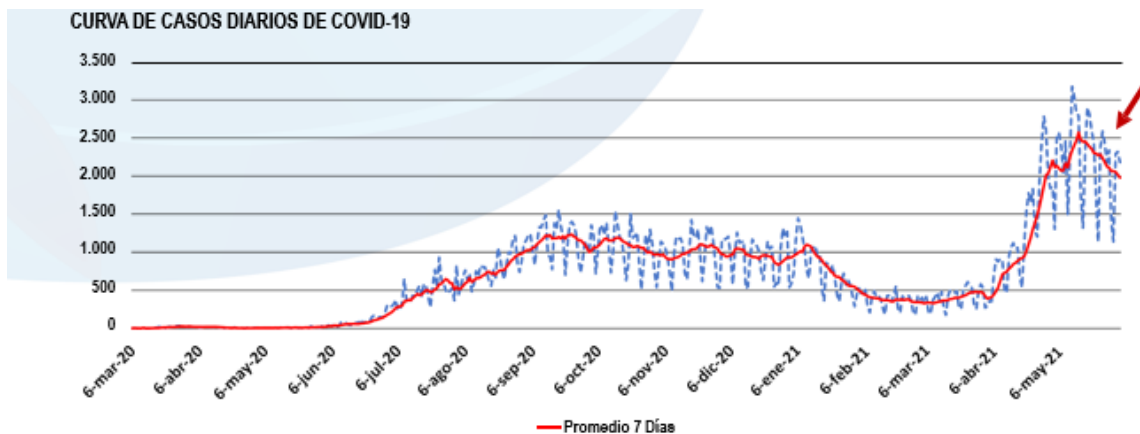
JUNTA DIRECTIVA

Además, indica que con respecto al cronograma aprobado se está en la actividad N° 12, por lo que se demuestra que las tareas se van atendiendo en tiempo y cumplimiento de acuerdo a lo presentado en su momento.....

Procede don Gustavo Redondo a presentar el detalle del análisis del entorno desde el punto de vista de tendencias financieras, conforme a los eventos recientes en cuanto a la evolución del COVID, vacunación y otras noticias, que se relacionan a dicho entorno.....

Inicia presentando algunas referencias relacionadas con la evolución del Covid-19:.....

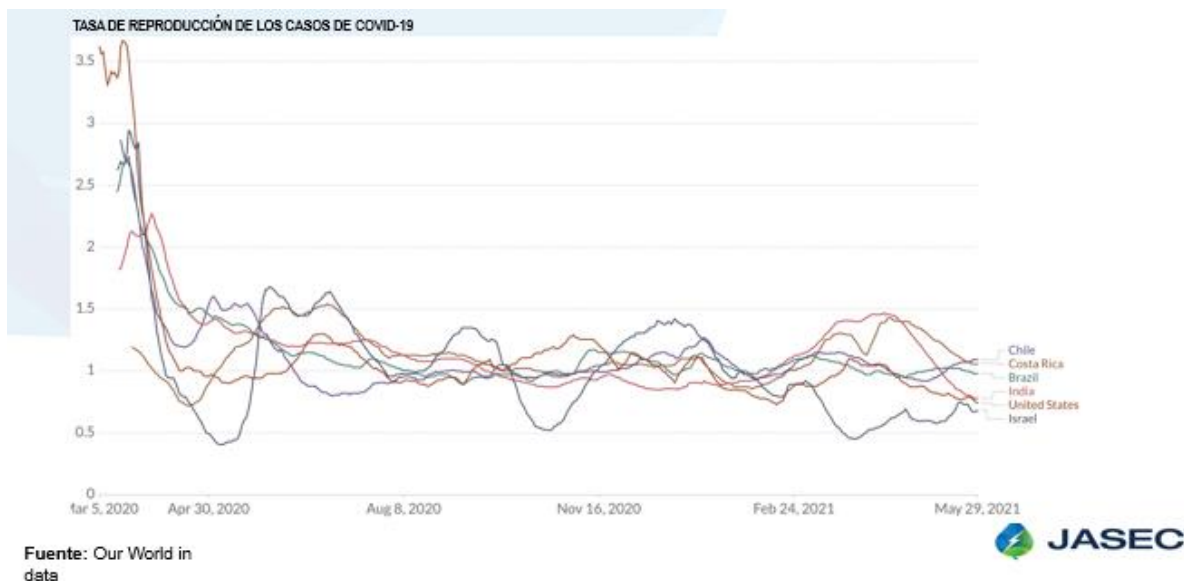
- **Curva de casos diarios de Covid-19 ha empezado a mostrar una tendencia a la baja**



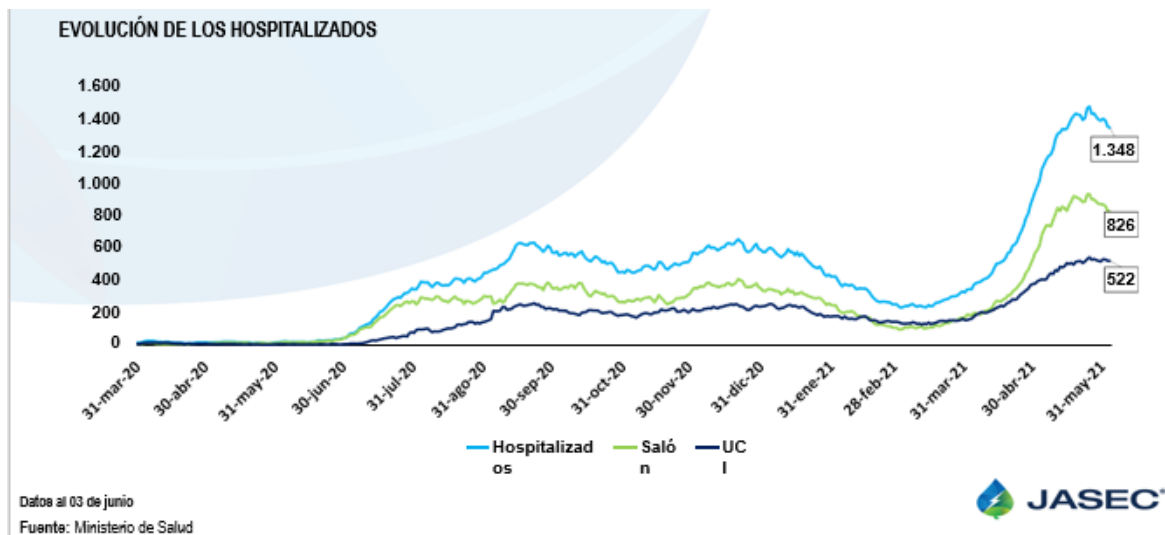
Datos al 03 de junio
Fuente: Ministerio de Salud



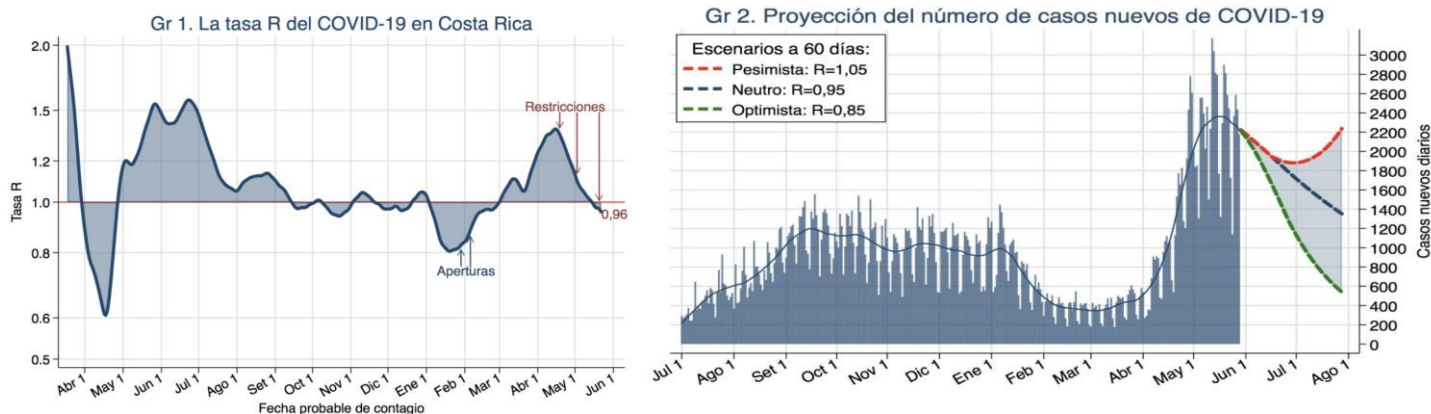
- **Tasa R revirtió la tendencia y ahora se ha ubicado en niveles inferiores a 1:**
Dentro de la siguiente grafica se puede observar que Costa Rica presenta una tendencia a la baja.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


Indica que según las proyecciones apuntan a una desaceleración en los contagios durante los próximos dos meses:.....



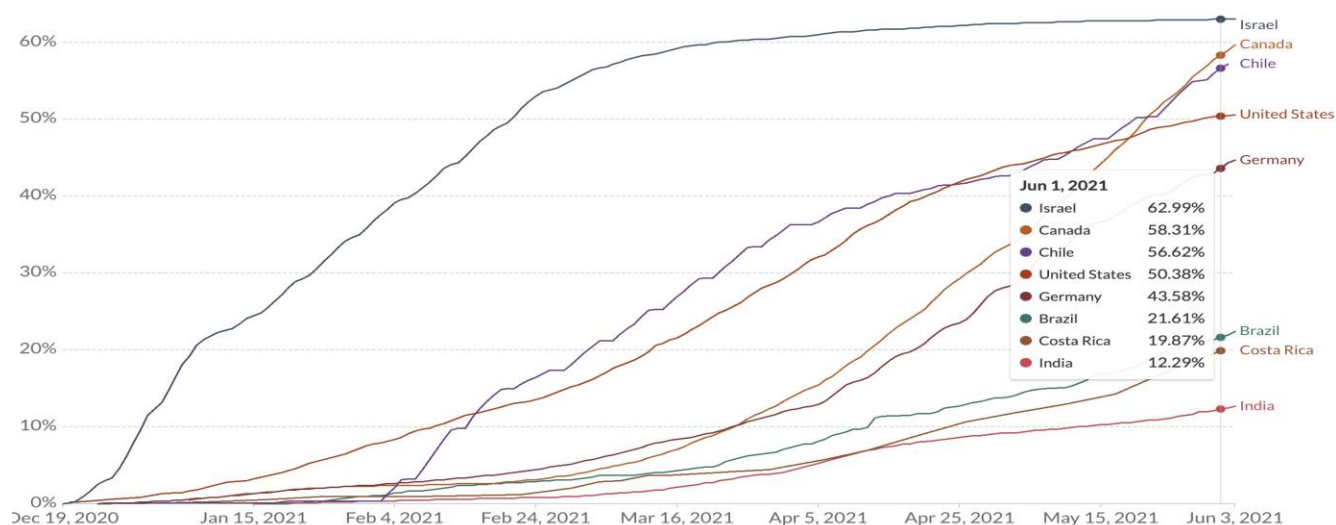
En cuanto a los sistemas de salud, estos siguen reflejando las secuelas de la intensificación de los contagios:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


Fuente: Centro Centroamericano de Población

En lo que tiene que ver con la aceleración en el proceso de vacunación en las últimas semanas, se pronostica que de mantener el ritmo ahora es posible alcanzar la inmunidad de rebaño hacia final de año.....

PROPORCIÓN DE LA POBLACIÓN CON AL MENOS UNA DOSIS DE LA VACUNA CONTRA EL COVID-19



Fuente: Our World in data

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Externa el señor Redondo Brenes que bajo la siguiente imagen se puede corroborar que el país se convirtió en miembro oficial de la OCDE:.....



The OECD and Costa Rica: A mutually beneficial relationship

Costa Rica officially became the 38th member of the Organisation on 25 May 2021.

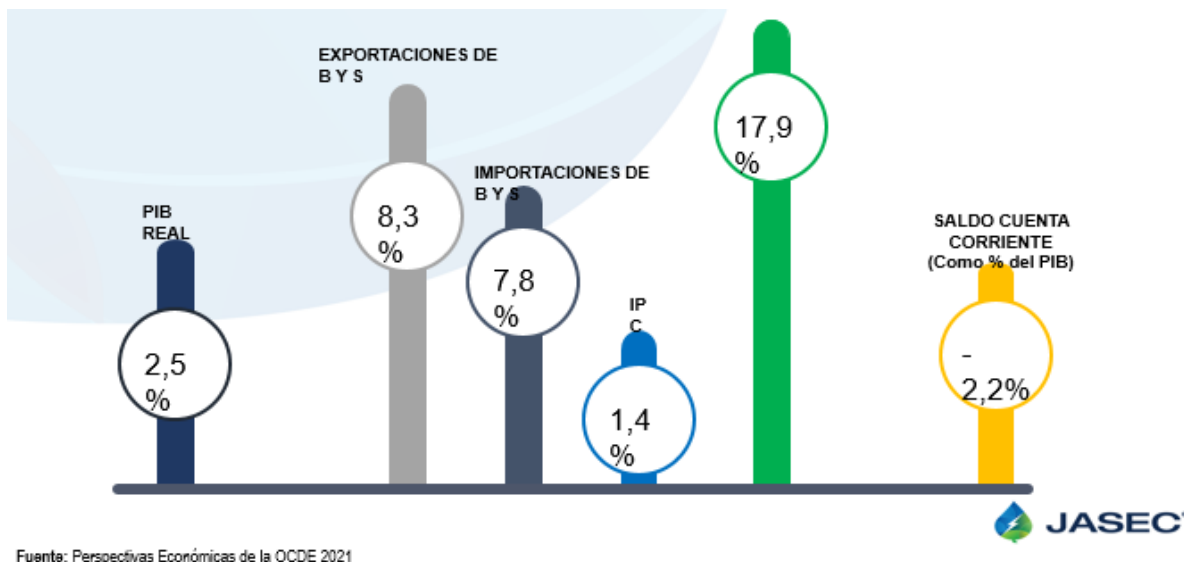
In this context, Costa Rica participates in the substantive work of many of the OECD's specialised Committees. Costa Rica prepared an Action Plan which states its commitment to adhere to OECD instruments, participate in OECD Committees and conduct selected policy reviews.

To co-ordinate the relationship, the OECD's Global Relations Secretariat develops and oversees the strategic orientation of this relationship and ensures that the dialogue remains focused and forward-looking.

This results in a mutually beneficial relationship. The review and evaluation procedure allows for the sharing of OECD standards and good practices with Costa Rican authorities, and the identification of areas for future reforms. Costa Rica values the opportunity to discuss major policy issues and challenges in a multilateral context and to learn from the experiences of OECD countries facing similar challenges in many areas. In turn, this dialogue enriches the OECD's knowledge and policy advice, and benefits OECD members and non-OECD economies by enabling them to acquire a better understanding of Costa Rica.

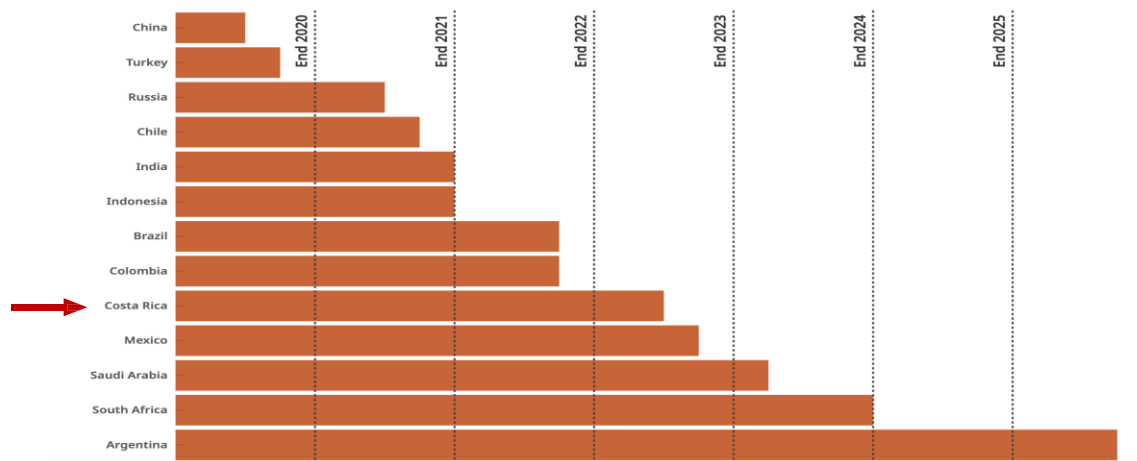


Dicho Organismo prevé una leve recuperación económica para 2021, en un contexto todavía con riesgos e incertidumbre:.....

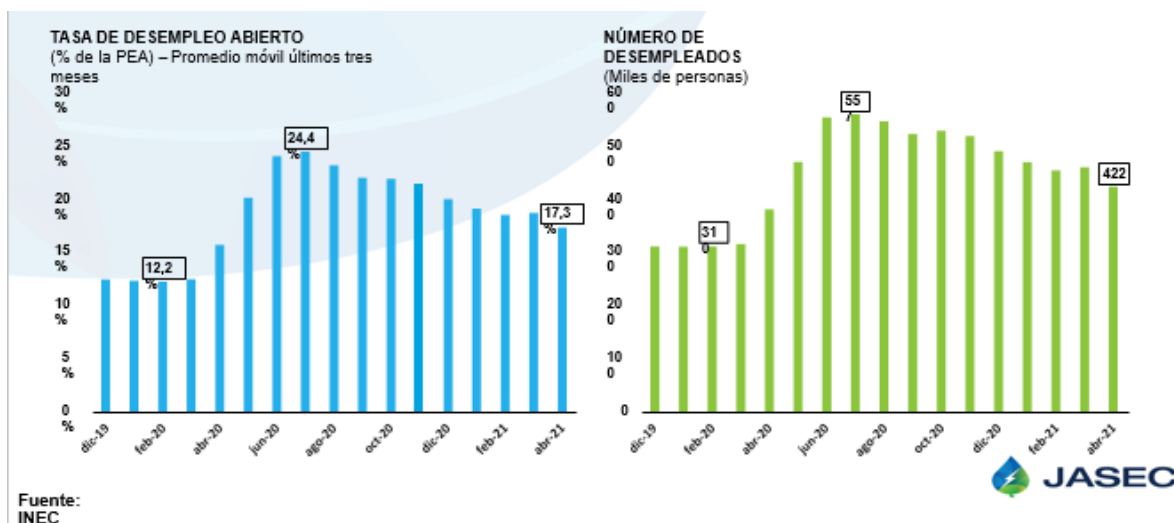


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

La siguiente gráfica muestra que alcanzar el nivel del PIB per cápita que se tenía al IV-19 tomará algún tiempo más (recuperación más lenta):.....

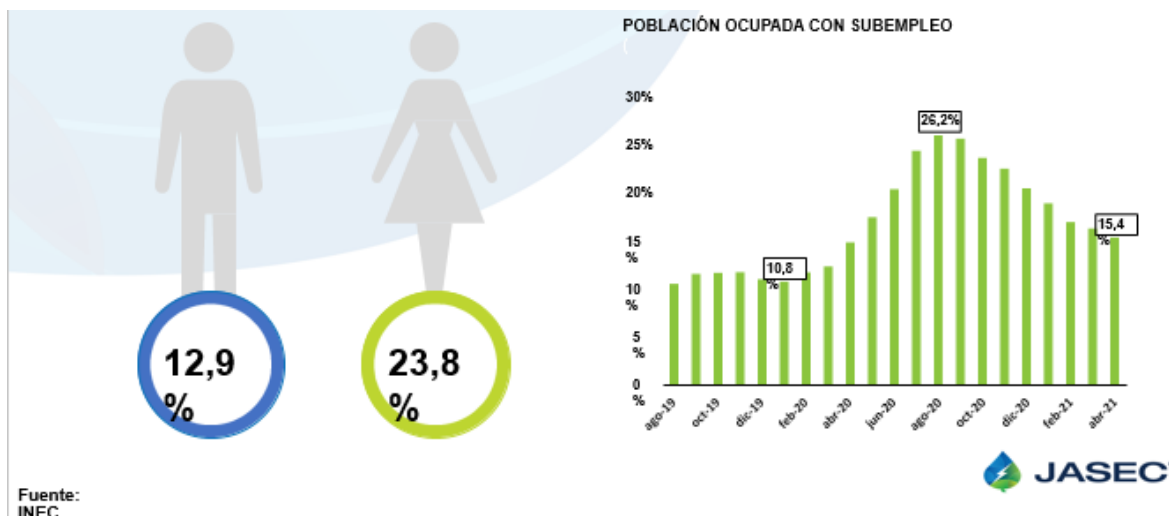


Procede don Gustavo Redondo a presentar las tendencias financieras, desde el punto de vista de tasa de desempleo, la cual se ubicó en 17,3% durante el primer cuatrimestre. Las siguientes gráficas muestran un riesgo posible, con aumento en los próximos meses en caso de extenderse las medidas de restricción.....

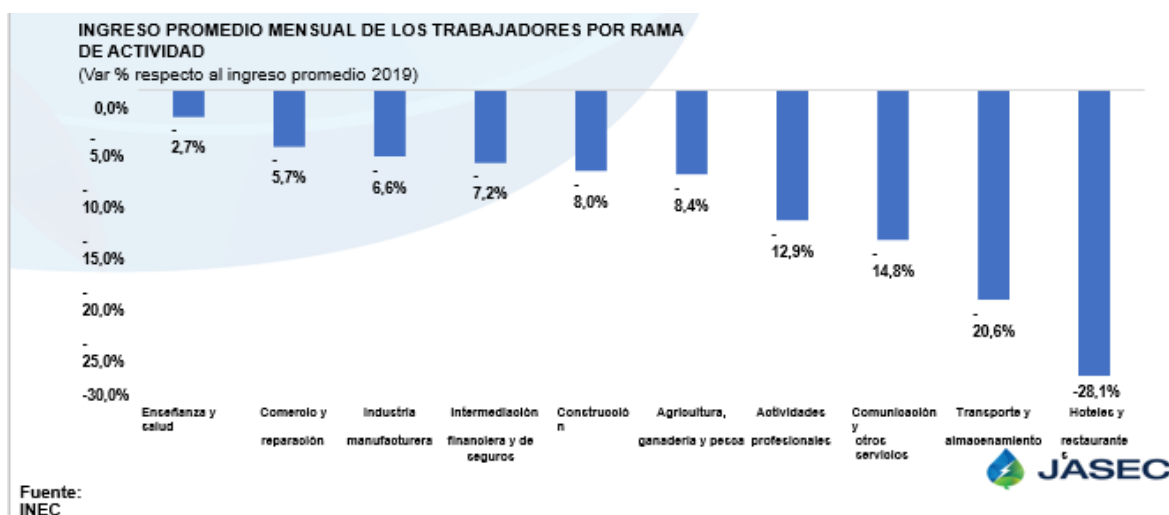


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Por género se mantienen las diferencias en la tasa de desempleo, los encuestados reportan que la situación actual del Covid-19 les impide conseguir trabajo:.....



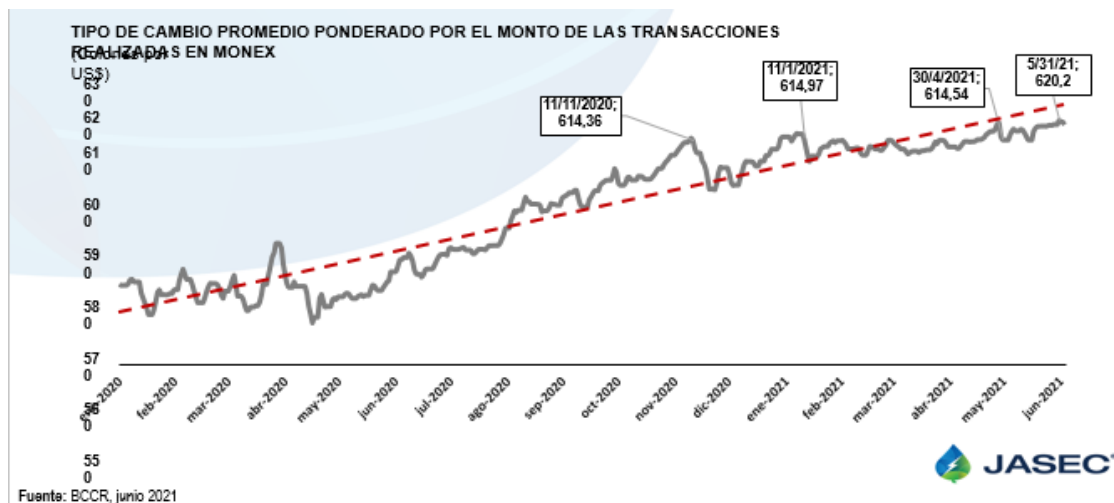
Con respecto a los datos al mes de abril, se revela que los ingresos de los trabajadores se han visto afectados considerablemente a raíz de la pandemia (efectos sobre el consumo privado).....



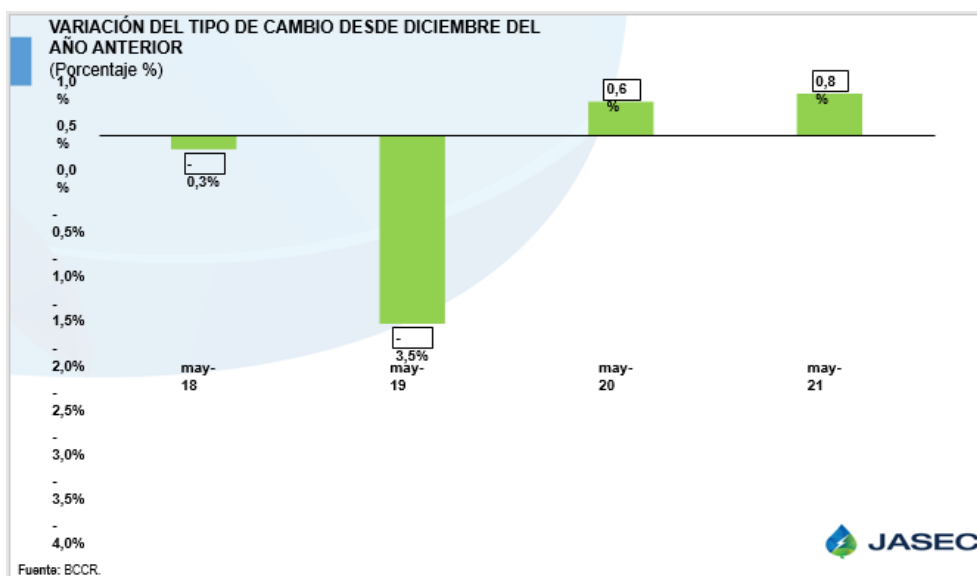
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

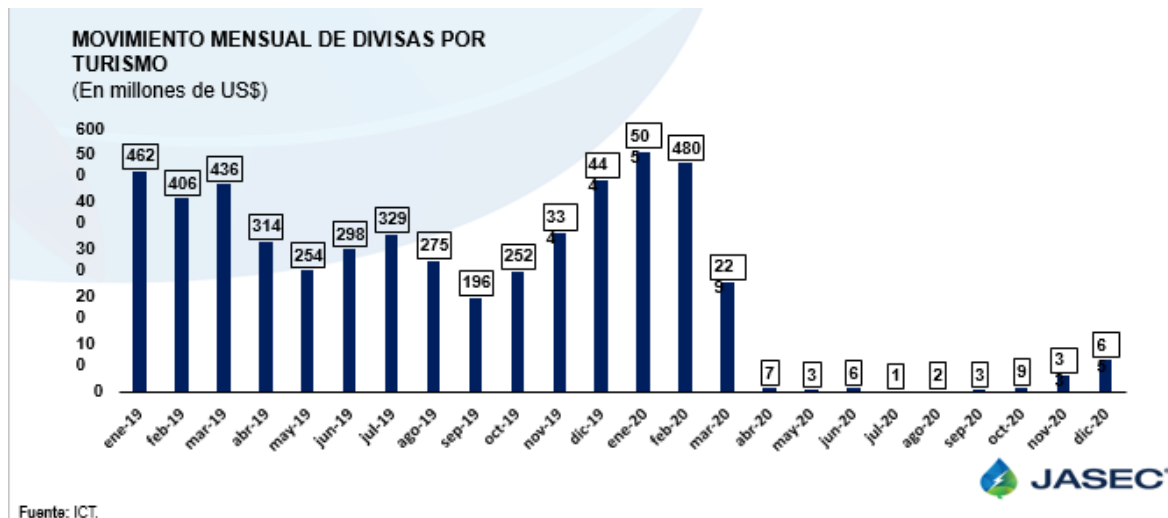
Indica el señor Redondo Brenes que las tendencias financieras, por el Tipo de Cambio, presenta los siguientes detalles:.....

- Tipo de cambio con tendencia al alza.....

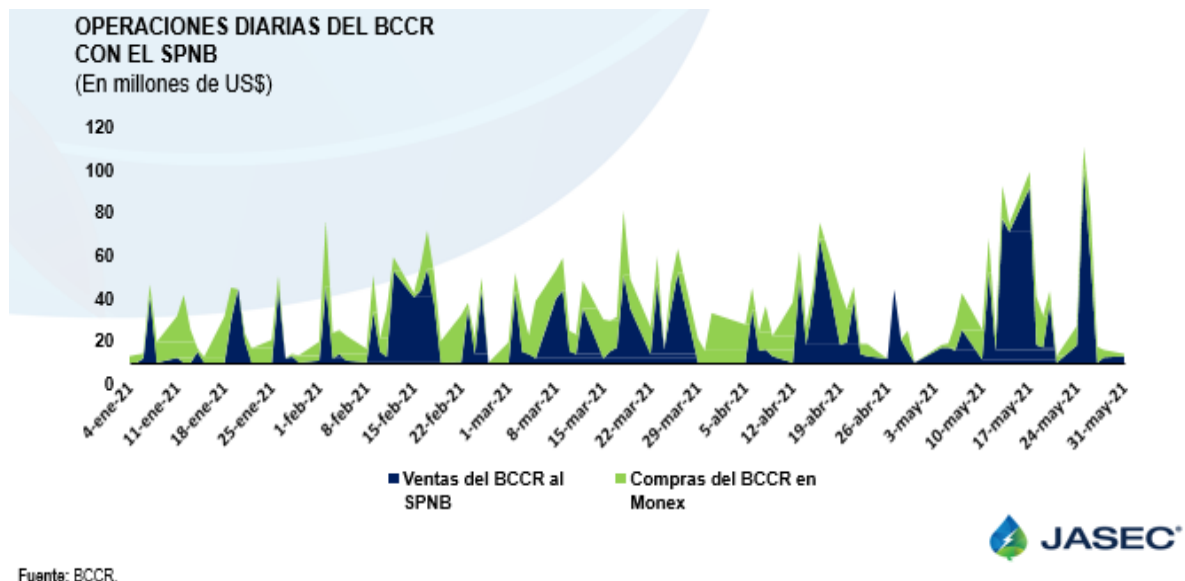


Los primeros meses del año presentan menor presión en mercado de divisas:.....



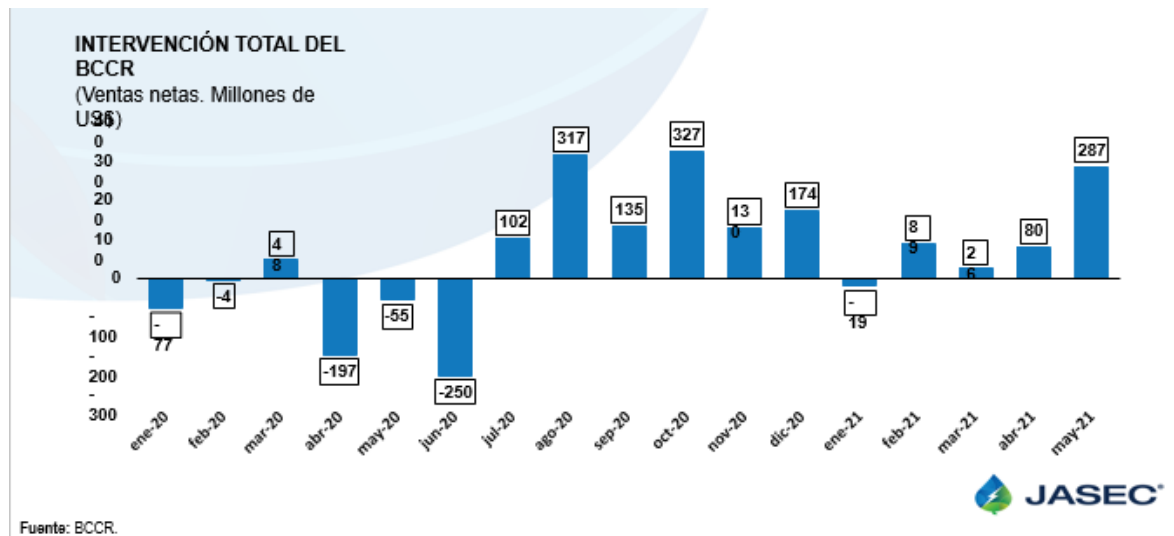
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


El aumento del precio de las materias primas se ve reflejado en una mayor demanda de divisas por parte del Sector Público No Bancario:.....

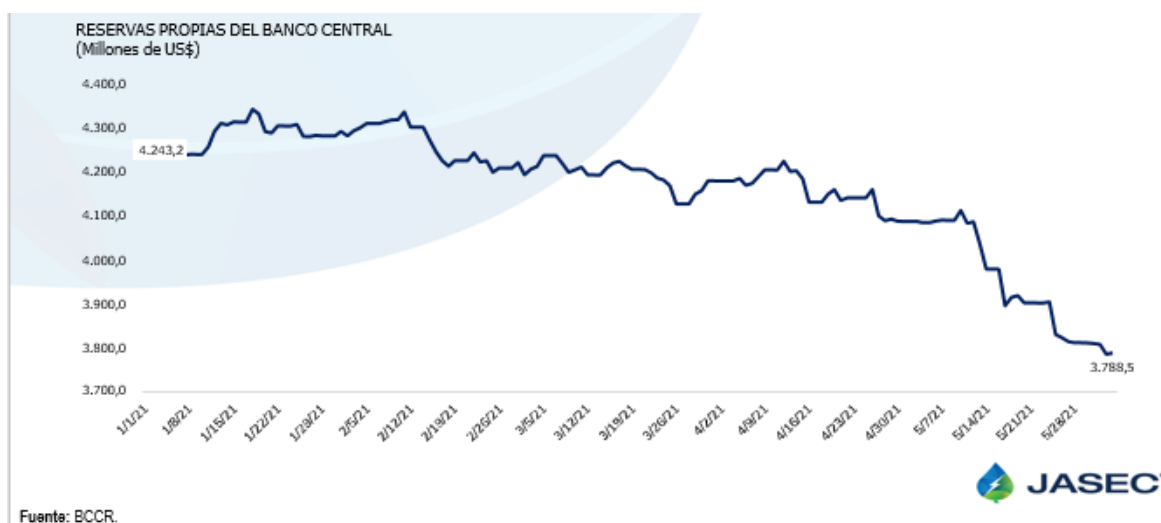


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En la siguiente gráfica se evidencia que la intervención total del BCCR se incrementó considerablemente en mayo:.....

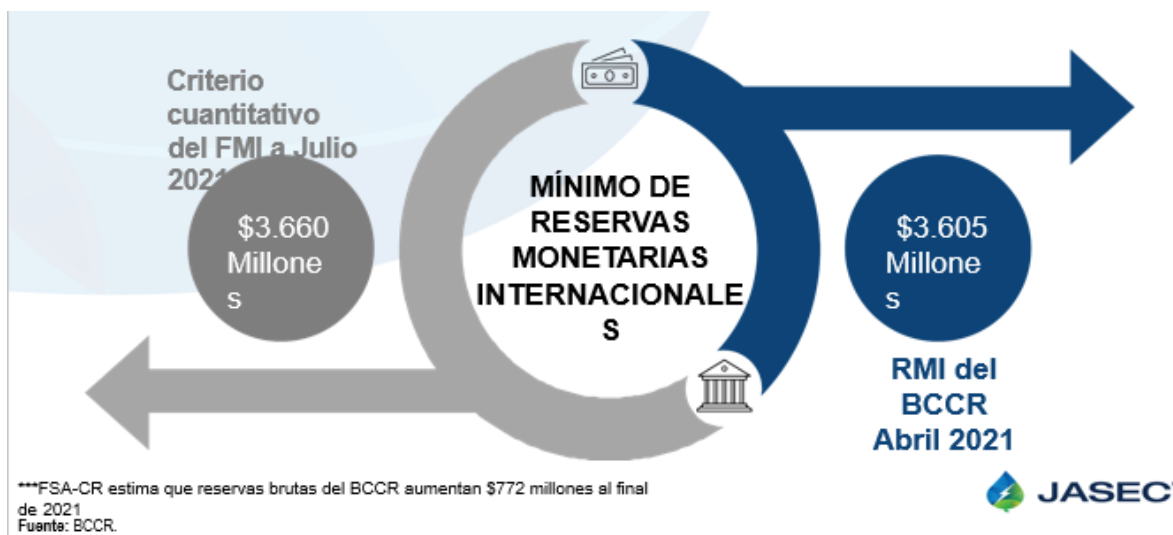


Las reservas propias se han reducido en \$454 millones desde enero (\$246 millones desde la segunda quincena de mayo).....

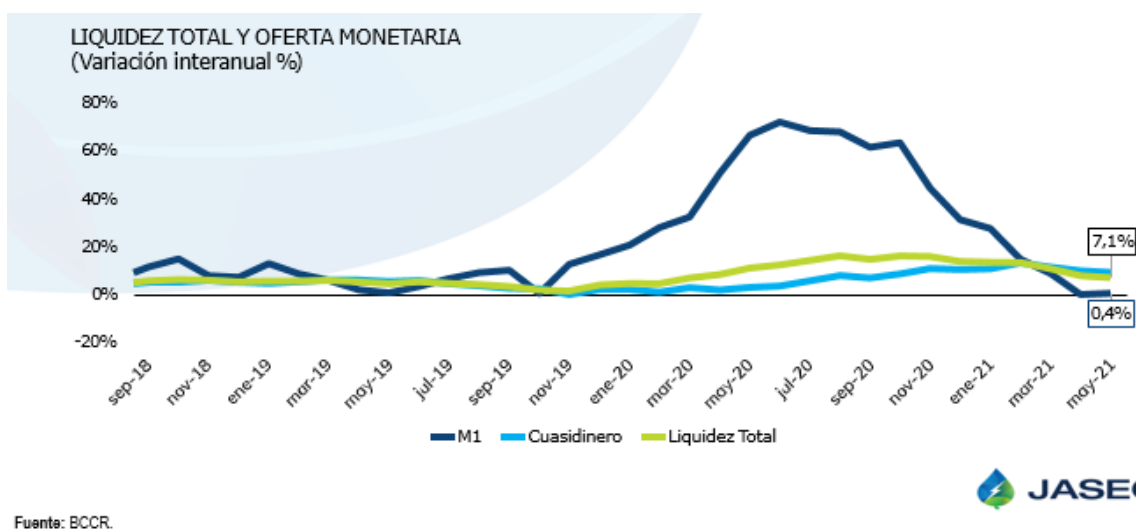


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

En cuanto al mínimo de reservas monetarias internacionales, no hay mucho margen para que el BCCR pierda reservas, con tal de mantener el Tipo de Cambio en los niveles actuales, esto según el siguiente detalle:.....

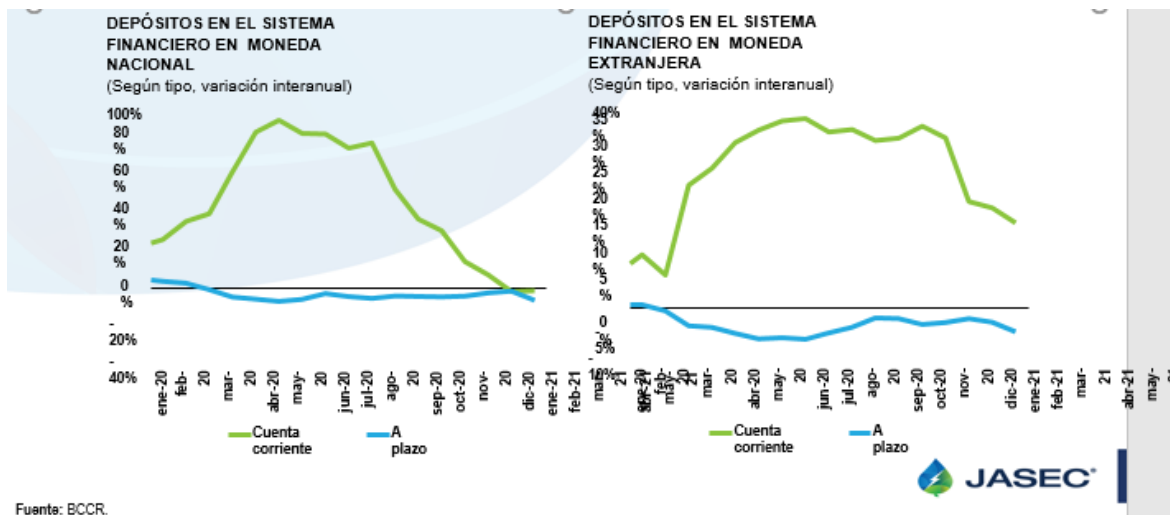


Continúa el señor Redondo Brenes mostrando el detalle de las tendencias financieras, desde el punto de vista del ritmo de crecimiento de la liquidez, el cual ha retornado a los niveles pre pandemia:.....

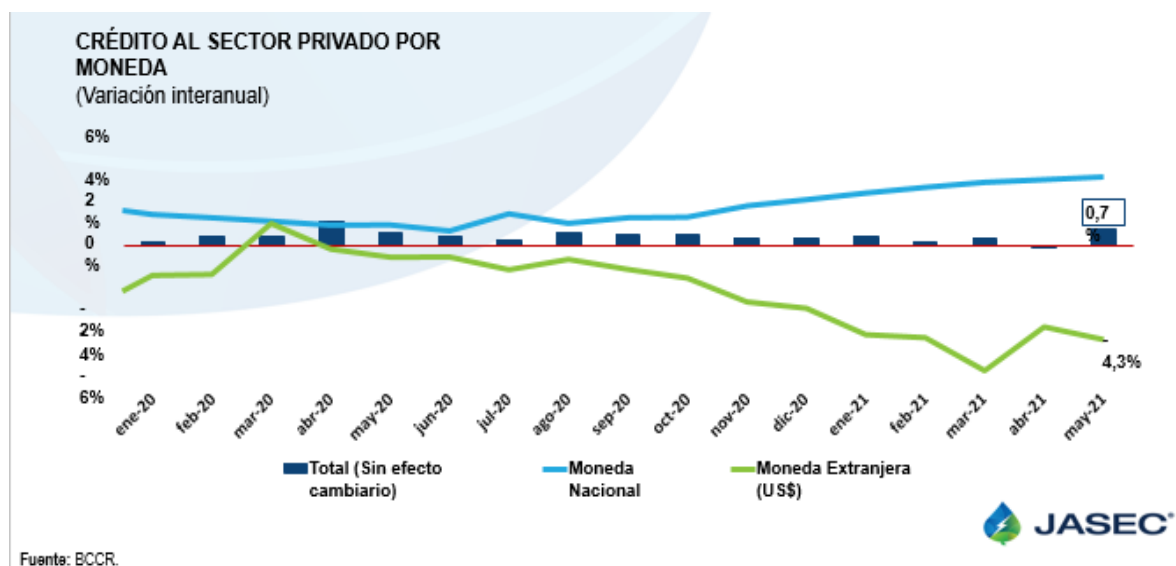


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

La siguiente imagen muestra que ha habido un crecimiento de los depósitos a plazo, el cual está por debajo de sus niveles de pre pandemia:.....

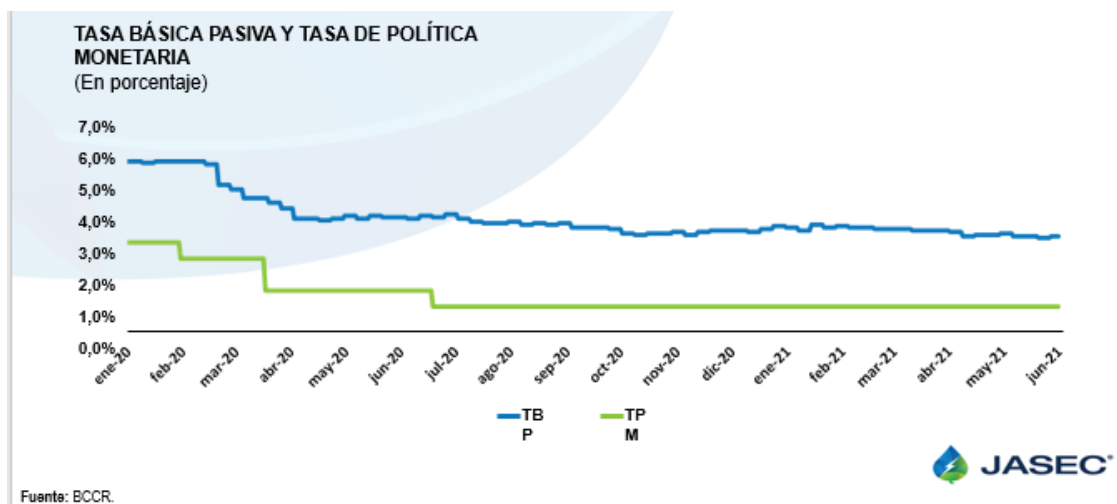


En lo que respecta al crédito del sector privado está estancado, existen bajos niveles de confianza que limitan reactivación:.....

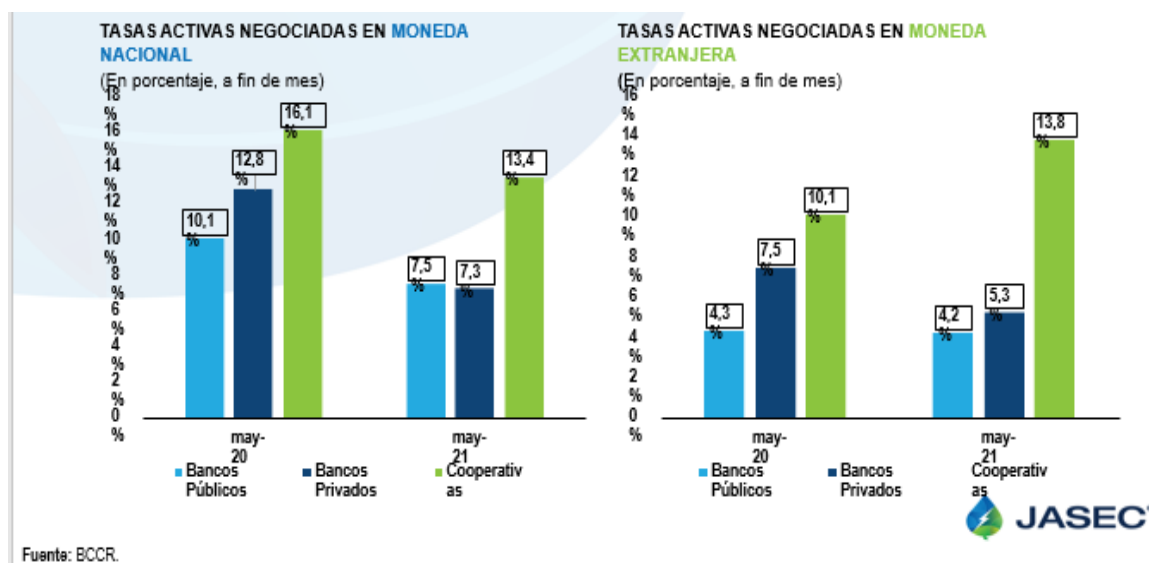


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

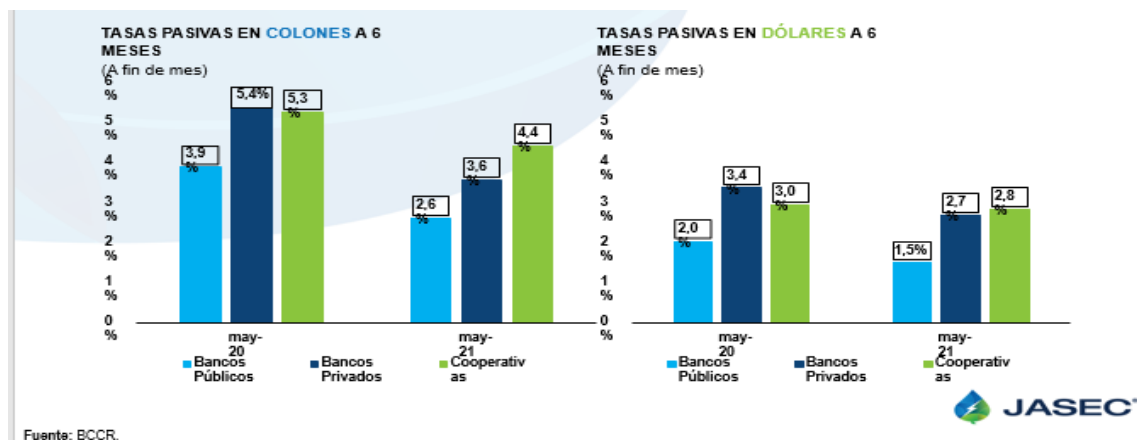
Las tasas se han mantenido acordes a la política expansiva del BCCR:.....



En cuanto al ajuste en las tasas de interés en colones, ha sido más lento de lo esperado, debido a la Influencia de tasas piso.....



Externa el señor Redondo Brenes que ante la baja de demanda de crédito y la liquidez del sistema las tasas pasivas de los bancos se han reducido en el último año, esto según el siguiente detalle:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


De acuerdo a los puntos expuestos anteriormente se desprenden las siguientes consideraciones finales:.....

- Se reporta una tendencia a la baja en la cantidad de contagios diarios, lo cual procura que se reduzcan las medidas sanitarias por la propagación del COVID-19. Además, con el nivel de vacunación se podría lograr la inmunidad de rebaño para el tercer trimestre del 2021. Intensificación de los nuevos contagios durante el 2do trimestre significará una menor recuperación a la esperada en ese trimestre.....
- La tasa de desempleo presenta un nivel más normal en comparación con los niveles obtenidos en el 2020, dada las medidas tomadas a inicio del año sobre la pandemia del COVID-19, por otro lado se podría esperar un impacto mayor conforme a las medidas tomadas durante mayo 2021 e inicios del 2021.....
- La reducción de las visitas de turistas producto de la pandemia, genera presión en el tipo de cambio de ventanilla y genera presiones sobre la economía nacional.....
- El tipo de cambio presenta una tendencia al alza lo cual dificulta escenarios para estimar la evolución de este.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- EL Sector Financiero continuará con mucha liquidez, bajas tasas y con inversiones concentradas en el corto plazo. En tanto no se logre solucionar la problemática fiscal y mejore la confianza, no veremos mayores cambios.....

Indica don Gustavo Redondo que como conclusiones se tiene que:.....

- Es necesario monitorear las tendencias que giran en torno a nuestros clientes, para medir potenciales efectos positivos o negativos hacia la institución, como temas covid-19, desempleo, entre otros.....
- Existe un riesgo tarifario, en el tanto para reactivar la economía se requiere de una gestión de costos bajos, por lo que se presenta la oportunidad de continuar con políticas de contención y eficientización de costos y gastos.....
- La tendencia del tipo de cambio, evidencia que se deben continuar con gestiones de colonización, dado los resultados hacia el alza. Y evitar nuevos endeudamientos en moneda extranjera.....
- La liquidez que existe en el mercado local bancario, se traduce en una oportunidad de gestionar la re-estructuración de la deuda actual.....
- Los objetivos estratégicos que se elaboren y requieran recursos para su desarrollo, se deben enmarcar dentro de las posibilidades reales de recursos, con una posible regulación hacia tarifas bajas o precios competitivos.....

Continúa don Cristian Acuña presentando el análisis del entorno referente a la Dirección de Operaciones, el cual tiene como objetivo evaluar el enfoque definido por empresas líder de la industria eléctrica nacional, en el ámbito de los procesos operativos de Distribución y Generación, para los siguientes años, con el propósito de transferir el conocimiento de las

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

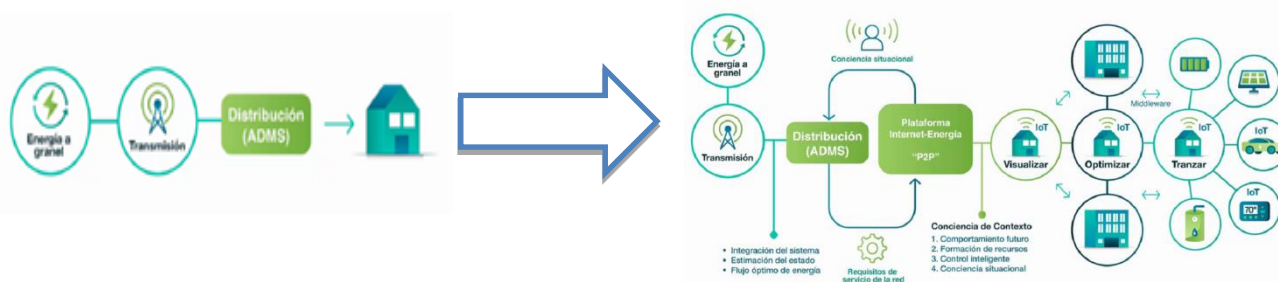
mejores prácticas y su posible aplicación a JASEC y conocer la tendencia de cada tema analizado en el ámbito nacional e internacional.....

El alcance se enfocó en recopilar y analizar información sobre procesos de definición estratégica en empresas o instituciones de la industria eléctrica y del ámbito mundial, que permitan generar un criterio desde el punto de vista operativo.....

En cuanto a la base de comparación, en cada apartado se mencionan las empresas líderes de la actividad, siendo la utilizadas para este análisis las siguientes:.....

- Grupo ICE (Plan estratégico 4.0).....
- Empresa de Servicios Públicos de Heredia (Plan Estratégico ESPH 2021-2025).....

Externa el señor Acuña Brenes que dentro de los elementos sobresalientes se destaca que el uso que se le daba a la red eléctrica, asociada a generación y distribución en el pasado, está en transición y evolucionando, producto del cambio de los consumidores, la tecnología y el inminente cambio de la regulación que se comienza a dar



El análisis del entorno evidencia que las empresas líderes están en búsqueda de:.....

- Estabilidad financiera.....
- Desarrollo de nuevos negocios.....
- Internacionalización.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Relación con el cliente.....
- Desarrollos de sinergias por medio de alianzas estratégicas.....
- Dentro de sus planes estratégicos no se observa una planificación basada en el desarrollo de condiciones operativas.....
- Preparación para la apertura y cambio del negocio.....
- Las oportunidades que visualizan estas empresas se basan en el fortalecimiento de la gestión pública, aprovechándose del sector privado y de los mercados abiertos para impulsar el crecimiento económico para el bien público de la sociedad.....
- Los negocios de **Electricidad y Telecomunicaciones** son y seguirán siendo la infraestructura sobre la cual se aborden los retos futuros.....
- Se ha identificado que la digitalización del servicio será la base del negocio, ya que dota de atributos digitales los productos físicos existentes y favorece y potencia la innovación.....

De igual forma resalta que dentro del análisis de procesos realizado se consideró necesario entrar a analizar de forma más profunda los cinco elementos siguientes:.....

- Medición inteligente.....
- Electrificación del transporte.....
- Almacenamiento de energía.....
- Generación Distribuida.....
- Digitalización de los servicios.....

A continuación procede don Cristian Acuña a brindar una breve explicación de los elementos anteriormente mencionados:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Medición inteligente (AMI): Plataforma AMI (inglés: Advanced Metering Infrastructure o AMI), que corresponde al término de infraestructura de medición avanzada, sistema que se refiere a los sistemas que miden, recolectan y analizan el uso de la energía, e interactúan con dispositivos como los medidores inteligentes de electricidad, de gas o de agua.....



- El sistema **AMI** será la columna vertebral de la red inteligente, ya que tomará la información de los puntos de detección en la red (medidores automatizados de distribución), la almacenará, procesará y brindará a la empresa datos de vital importancia para tomar acciones correctivas y de planificación. Actualmente, para poder obtener esa información, se tendría que incurrir en altos costos operativos y una alta inversión de tiempo.....
- Permite contar con las condiciones y estar preparadas para afrontar el cambio tecnológico, digital y del mercado.....

Dentro del análisis de los líderes del negocio, con base al estudio de planes estratégicos de negocio se consideraron los siguientes aspectos:.....

- AMI es la base de cambio y generación de nuevas oportunidades de visualizan las diferentes empresas en el futuro.....
- Oportunidad de nuevos ingresos.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Genera una imagen de modernidad.....
- Facilita la atención de necesidades que los mismos clientes comienzan a demandar.....

Electrificación del transporte, cuando se habla de este tema se debe considerar:.....

- Vehículos eléctricos.....
- Vehículos de carga.....
- Electrificación del Tren Eléctrico de Pasajeros.....
- Tren de Carga.....
- Desarrollo de una red de carga.....

Externa que en este tema se vislumbra para los próximos años un incremento exponencial de esta tendencia. En el caso de Costa Rica ya se cuenta con un marco legal y de política pública.....

Además, el proyecto de Tren Eléctrico de Carga y el Tren Eléctrico de Pasajeros está en su proceso final, por lo que de igual manera favorecerá a miles de costarricenses del Gran Área Metropolitana.....

En la parte de análisis por los líderes del negocio, se tiene que en los planes estratégicos de las empresas se visualizan los siguientes aspectos:.....

- Transporte eléctrico: Se visualiza como una de las opciones para recuperar ingresos y aumentar su venta en los próximos años.....
- Este tema debe de la misma manera estar en la retina del plan estratégico de JASEC, impulsando el desarrollo de nuevos proyectos que faciliten este tipo de proyectos en el área servida.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Almacenamiento de energía por batería: este tema ha cobrado importancia para asegurar estabilidad eléctrica en las industrias.....

- El precio de las baterías ha seguido un patrón todavía más agresivo de lo que fue la bajada del precio de la energía solar.....
- El almacenamiento de energía puede traducirse en ahorros para el consumidor y a su vez, con un sistema solar fotovoltaico, promueve el consumo local, con energía más limpia y económica.....
- Es el complemento que las Energías Renovables -como la fotovoltaica y la eólica- requieren para mitigar su intermitencia cuando es de noche o no hay viento.....

Desde el punto de vista de análisis de los líderes del negocio, en el análisis de los planes estratégicos de las empresas líderes, resaltan los siguientes aspectos:.....

- Almacenamiento de energía **no** es un tema prioritario para las mismas.....
- Es un tema que se debe mantener en la vista, por medio de la participación de su personal en los foros a nivel nacional donde este tema se esté desarrollando.....

Generación Distribuida para autoconsumo: También conocida como generación in-situ, generación embebida, generación descentralizada, generación dispersa o energía distribuida, consiste básicamente en la generación de energía eléctrica por medio de muchas pequeñas fuentes de energía en lugares lo más próximos posibles a las cargas.....

- Actualmente, la energía fotovoltaica representa menos del 1 % de la oferta de electricidad en el mundo, siendo la principal tecnología en crecimiento en el mundo. Su crecimiento ha sido principalmente por los subsidios que los países europeos....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Los sistemas fotovoltaicos ya se encuentran por debajo de los precios al consumidor final de la electricidad.....
- El mismo avance de la Generación Distribuida resta demanda a las redes de distribución y presiona el aumento de los precios de la Electricidad.....

Indica don Cristian Acuña que sobre la generación distribuida, en el análisis de los líderes del negocio en los planes estratégicos de la empresas líderes de la actividad, se tomaron en cuenta los siguientes puntos:.....

- Se identifica como una oportunidad de participación en el este tipo de negocio.....
- Servicios de venta de soluciones de este tipo, logrará ingresos nuevos por esas ventas y por los servicios de mantenimiento.....
- Evitar perder completamente el ingreso asociado a esta actividad y tener al cliente de cerca para no dejar de percibir en su totalidad lo que esta ausencia de consumo está generando.....

Digitalización de los servicios: La transformación digital es un proceso de cambio de las operaciones, los modelos de negocio y las formas de trabajar para añadir más valor, facilitado por el rápido desarrollo de las nuevas tecnologías digitales.....

La des carbonización de la economía, la descentralización de la generación, la creciente preocupación de la sociedad por el cambio climático y la aparición de nueva tecnología, son los impulsores de la digitalización de las operaciones de las organizaciones.....

A nivel de Costa Rica, las empresas distribuidoras lideres están iniciando su viaje a esta tendencia global:.....

- Digitalizar sus operaciones en subestaciones y redes de distribución.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Permitir al cliente final tener control y visualización de su consumo por medio de los sistemas AMI en desarrollo.....
- Desarrollar soluciones tipo APP, para acceder de manera sencilla y segura a la información.....

En el análisis de los planes estratégicos de empresas líderes del mercado se concluye:.....

- La digitalización ya es parte del ADN de las empresas.....
- Es una necesidad creada por el cliente y a lo interno de las empresas.....
- Se identifica en ella la oportunidad de preparar la empresa para las necesidades futuras. Si no se realizan en el momento oportuno, imposibilitará su permanencia y atención de requerimientos futuros.....
- JASEC debe incluir dentro de sus iniciativas las primeras acciones de digitalización, lo cual se logrará con el desarrollo de soluciones tecnológicas que potencien las posibilidades futuras de mantenerse activo y vigente en el negocio (Ejemplo: AMI)....

Indica el señor Acuña Brenes que de acuerdo a lo anteriormente expuesto como conclusiones se considera que en el plan estratégico de JASEC debe incluir:.....

- La atención de generación distribuida, electrificación del transporte, medición inteligente y digitalización de los servicios como la base para atender necesidades del mercado.....
- El cambio de mentalidad y disposición de las áreas de apoyo a los procesos operativos.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Las alianzas público-público y público-privado se proyectan como el medio a través del cual se está atendiendo el cambio del mercado eléctrico y facilidad de adaptarse a este.....
- El papel de Tecnología de Información en todos los aspectos contemplados es relevante e indispensable.....

Procede don Rodolfo Sanabria a brindar el detalle del análisis de entorno correspondiente a la Dirección Comercial, el cual tiene como objetivo general, evaluar el enfoque definido por empresas líder de la industria Eléctrica y Telecomunicaciones, comparativamente con los procesos operativos de Infocomunicaciones, Operación Comercial y Mercadeo en organizaciones líderes de la industria, que evidencien la visión y misión que tienen estas empresas para los siguientes años, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su posible aplicación a JASEC.....

El alcance es recopilar y analizar información sobre procesos de definición estratégica en empresas o instituciones de la industria de Infocomunicaciones y Distribución eléctrica, que permitan generar un criterio desde el punto de vista comercial.....

Dentro de los procesos para analizar, están los siguientes:.....

- Transformación Digital.....
- Innovación y Desarrollo.

Hace ver el señor Sanabria Hernández que el tipo de análisis a aplicar es funcional (identifica las mejores prácticas de una o varias empresas que sea excelentes en el área que se quiere mejorar o se desea enfocar).....

En cuanto a la base de comparación se contemplan las siguientes empresas:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- Instituto Costarricense de Electricidad (ICE).....
- Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH).....
- Radiográfica Costarricense S.A. (RACSA).....

Externa que dichas instituciones fueron contempladas considerando sus planes estratégicos. Indica que el ICE marca la pauta a nivel nacional por su participación en el mercado. Además, está involucrado en procesos de alta importancia dentro de la Asamblea Legislativa, Casa Presidencial, diferentes comisiones a nivel nacional, que definen y marcan lo que sucede tanto en el sector público como privado.....

Además, existe una importante cantidad de empresas que dependen de las compras e inversiones que realice el ICE para poder mantener una economía en muchos aspectos de índole privado. Todos esos aspectos son de gran interés para la institución, El ICE ha creado subsidiarias que atienden distintos nichos de mercado. Sus movimientos son seguidos por varias empresas como lo es ESPH.....

En el caso de RACSA a esta se le conoce como “el Ave Fénix”, ya que a pesar de sus bajas se ha podido recuperar de distintas formas. El ultimo jerarca implementó una visión de innovación, desarrollo y participación que provoca que su análisis sea sumamente interesante respecto de cómo dicha institución esta visionando y tratar de salir adelante para mantenerse dentro del mercado.....

Indica don Rodolfo Sanabria que la transformación digital es uno de los aspectos importantes que el día de hoy están enmarcando tanto al ICE, ESPH y RACSA, en su visión hacia el futuro.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Resalta que es importante considerar que la transformación digital no es comprar servidores, aplicativos o sistemas, sino que es una metodología y una forma completa de trabajo que se está implementando, es decir una nueva era.....

Esta contempla al recurso humano, la infraestructura tecnológica, pero a su vez involucra a todos los procesos operativos de la institución. La siguiente imagen ilustra lo que pretende dicho término:



La inclusión de AMI dentro de la transformación digital permite optimizar procesos como de facturación, cobranza, operativos a nivel de costeo. También ayuda a implementar y poder seguir de alguna forma el proceso tecnológico de actualización como tal.....

El machine learning hace referencia a todas aquellas computadoras y sistemas que aprenden automáticamente. A lo interno de la empresa, si se contara con esta herramienta en procesos como ventas (las cuales se comportan de alguna forma), permitiría la automatización de distintos sistemas y procesos dentro de la empresa.....

El Big Data contempla toda aquella recolección de información de datos que tiene una importancia dentro del negocio. También se integran conceptos como IoT que se refiere al

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

internet de las cosas donde su función es interconectar muchas partes entre sí (sensores de energía, optimización de energía, medidores, entre otros).....

Resalta don Rodolfo Sanabria que muchas de las iniciativas son horizontales y verticales, es decir, ya no tienen un enfoque directo a un proceso pequeño, sino que se contemplan dentro de las industrias. A nivel internacional se analizó la empresa Liberty Latin América la cual maneja procesos análogos como excepciones, puesto que los procesos son cien por ciento digitales, el comercio es electrónico y todo eso se dirige al cliente como foco central, consiguiendo que el valor del precio decaiga y la calidad aumente. Se proyecta que en los próximos años se van a tener diferentes movimientos a nivel de mercado en donde las personas no van a buscar lo más barato sino a comprender que es la tecnología.....

Respecto a la innovación y desarrollo, las diferentes empresas e instituciones que fueron analizadas ya no ven este punto como una simple idea, sino que han creado departamentos completos y dedicados a desarrollar este tema, con el propósito de entregarle al cliente y a los colaboradores productos que mejoren su calidad de vida, convirtiéndose para las empresas en una necesidad para poder seguir existiendo en el mercado.....

Todo esto se convierte en un tema macro, que automáticamente involucra los diferentes procesos a nivel institucional, enfocados meramente al cliente.....

Desde ese punto de vista se analizan algunos aspectos de fondo en lo que pasa a nivel mundial, los cuales se resumen dentro de la siguiente imagen generadas en el año 2020:.....

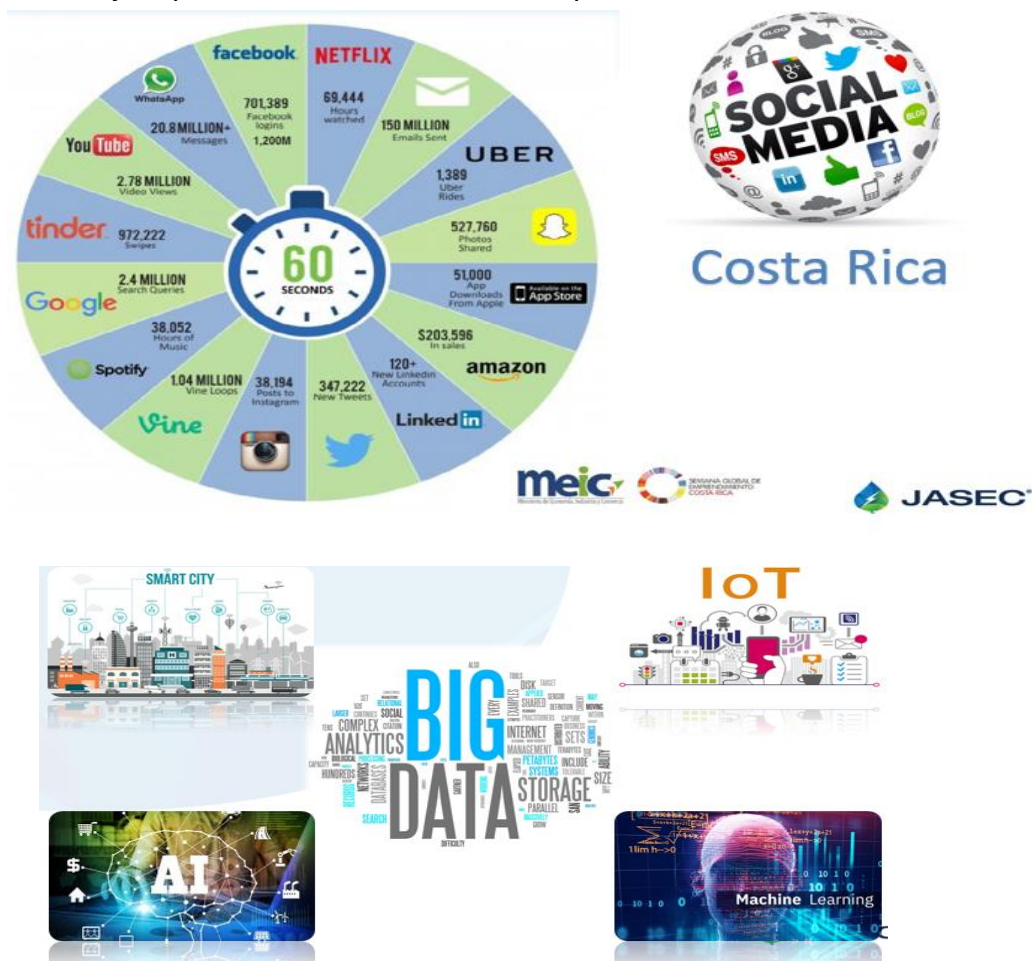


JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Lo anterior se refiere a que las empresas que no tengan la visión de poder dirigirse hacia esos aspectos va a desaparecer.....

Dentro de la siguiente imagen se ilustra lo que muestra el informe de Costa Rica 506, de acuerdo a los movimientos del país en el consumo, mediante transferencias de conocimientos y de profesionales de un lado a otro por los diferentes medios.....



Asimismo, hace referencia a cuatro pilares que enfocan una ciudad inteligente, los cuales se ilustran a continuación:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO***JUNTA DIRECTIVA***

Indica el señor Sanabria Hernández que por parte de JASEC si se puede llegar a tener una integración en ciudad inteligente, ya que se tiene red de fibra óptica, internet, infraestructura y parte de eso es que lo que llena a dicho concepto como tal.....

A nivel de conclusiones el enfoque se dirige al cliente del futuro, considerando una serie de aspectos que van propiamente dirigidos al consumidor. Se denota cómo los procesos de compra son sobre nuevos elementos que inciden directamente en la decisión del comprador. Por lo tanto se deben ofrecer diferentes métodos para que pueda tener opción de elección sobre los productos, con una alta calidad.....

Resalta don Lizandro Brenes que es importante revisar las variables macroeconómicas del entorno e inclusive las internacionales de forma periódica, ya que la institución está inmersa en un mercado que depende también del desempeño económico en general. En cuanto a los resultados presentados es lamentable el escenario del tipo de cambio, esto sin ir más allá, se debe de economizar considerando la política de readecuación de deuda y financiamiento que ya fue aprobada. Además, agrega que en cuanto al entorno macroeconómico desde el punto de vista personal considera que la banca pública no ha actuado en cuanto a lo que debe hacer y lo que puede hacer, relacionado a su papel de rectoría y política pública, de cuál es la participación del Estado en momento de crisis, puesto que los bancos públicos no están para generar utilidades. En ese sentido, se cuenta con banca privada, por lo tanto le hace falta programas de apoyo, de alivio financiero, de colocación de liquidez para salir adelante y reactivar la economía. A raíz de esto, se debe pensar qué hacer para mejorar la situación, más allá de la tasa piso y los demás análisis presentados.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO***JUNTA DIRECTIVA***

Otro de los aspectos interesantes es ver que al analizar un poco más la balanza comercial de este país, las exportaciones si están rompiendo records. Lo que pasa es que no se sabe a quién pertenecen. Sobre las Zonas Francas sería importante que existieran condiciones de competitividad, de acuerdo al régimen de dichas zonas, esto aunado a las empresas que están por instalarse en Cartago, considerando la demanda de electricidad industrial que estas conllevan, donde JASEC debe estar atenta a brindar servicios de alta calidad, con valor agregado y alta eficiencia. Reitera que es importante continuar con los esfuerzos para economizar la deuda, en términos de formación revisar y presentar este análisis de manera trimestral el cual aporta un contenido profundo de la situación país, y a nivel estratégico para conocer el entorno en el que se encuentra la empresa, y se deben de tener medidas de contingencia al respecto.....

Resalta don Carlos Astorga que en cuanto a las tasas de interés, considerando que dentro de las diferentes variables macroeconómicas del país está la política cambiara, el Banco Central ha manejado dichas tasas como un instrumento para tener una influencia dentro de la economía, donde se genere una reacción tendiente hacia la estimulación, pero sin abandonar las metas de inflación que el Banco Central muestra. Al respecto hace referencia al comportamiento de las tasas que se encuentran dentro del alcance del indicado ente dentro de la tasa básica pasiva y la política monetaria, que obviamente tienen sus diferencias y alcances. Sin embargo, es importante considerar que el comportamiento de la tasa básica pasiva tiene implicaciones para la institución con relación a los créditos que la institución está buscando replantear en el tanto se logre una reducción en las tasas de interés, ya que se liberarían gastos financieros que de repente se podrían canalizar en otras

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO***JUNTA DIRECTIVA***

líneas de gasto o bien aprovecharlo para que en el futuro se vea favorecida la tarifa hacia la baja, incidiendo justamente con la competitividad entre los sectores más dinámicos de la economía. Además hace referencia al tema presupuestario, ya que si el gasto se reduce, permite diversificar el ámbito de acción o bien ampliar la capacidad de crédito con el fin de alcanzar metas de desarrollo en proyectos de inversión, en aras de ser competitivos dentro del mercado eléctrico actualmente y en el futuro, aunado también al asunto de inversión, sobre qué tanto se va a poder invertir y en qué medida, considerando la capacidad de endeudamiento para poder crear opciones de inversión en los distintos negocios que posee la institución, considerando que las observaciones anteriormente expuestas involucran y favorecen el negocio de Infocomunicaciones, en cuanto a la capacidad que se tenga para negociar y sacar los créditos que permitan seguir avanzando con la inversión que actualmente está muy ajustada.....

Otro de los aspectos que resalta son las metas que se deben considerar tanto a nivel de Junta Directiva y Administrativo, con el fin de lograr superar la situación de deuda comercial que se tiene actualmente con el ICE, la cual genera intereses y que se debe cancelar ya que cumpliendo dicha meta se va amortizar menos intereses, viéndose reflejada en la tarifa, además se deben considerar los otros gastos que se tienen para así poder tener un mejor rendimiento.....

Comenta don Luis Gerardo Gutiérrez que para la presentación de la Dirección de Operaciones él tiene algunas observaciones las cuales se pueden ir planteando en los objetivos y las metas estratégicas, donde es necesario considerar que:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

- En la filmina número 13 se plantea la necesidad de aumentar las ventas en los próximos años, ya que la energía fotovoltaica que ha empezado a desarrollarse en la zona de cobertura de JASEC, está afectando las ventas.....
- En la filmina número 10 se resalta la necesidad de que la empresa genere una imagen de modernidad.....

Por esta razón, si se toman ambas consideraciones y se retoma la filmina número 11 donde se indica la necesidad de lograr la electrificación del transporte, a nivel personal desea que se valore dentro de las opciones el tema de los buses eléctricos de pasajeros, tren de pasajeros, considerando que con ello se podría lograr un aumento en las ventas. Es necesario tomar en consideración la recarga de las motocicletas eléctricas ya que el uso de las mismas, actualmente se ha convertido en un medio de transporte muy utilizado, aunado al incremento de las tarifas de los combustibles.....

Además hace énfasis al tema de la diapositiva número 24 donde en las conclusiones se mencionan las alianzas público-público y público-privado, para lo cual sugiere que se dé un acercamiento al servicio diplomático y así poder tratar de buscar una posible alianza con embajadas y consulados de países amigos que están en Costa Rica y que a la vez son potencias fotovoltaicas como el caso de China, Estados Unidos, Japón, Alemania, India, e Italia, entre otros, con quienes perfectamente se podrían obtener recursos financieros para invertir en proyectos de investigación en primera instancia, y proyectos de inversión una vez superados los estudios necesarios para determinar la viabilidad y la rentabilidad de esos proyectos.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO***JUNTA DIRECTIVA***

Interviene don Francisco Calvo para indicar que el benchmarking que se incluye dentro del cronograma va enfocado meramente al tema estratégico para poder hacer evaluación del contexto externo, es decir es una comparación de los otros planes estratégicos e iniciativas estratégicas de empresas en la industria o de las que se cree que vale la pena analizar. Aclara que un benchmarking funcional de distintas áreas no es parte de la metodología para la actualización de dicho plan, dicho elemento es una función que teóricamente debería ser permanente, el cual suele ser una herramienta en donde la empresa tiene que hacer comparaciones, pero no es para el establecimiento de los objetivos e iniciativas estratégicas, sino para luego establecer los planes de trabajo sobre cómo implementar la estrategia.....

Externa doña Rita Arce que se debe de tener presente que el benchmarking es uno solo y contempla diferentes etapas, sin embargo no se puede desarrollar uno a lo externo sino se sabe cómo se está a nivel interno, por lo tanto propone que se incluya dentro de la propuesta el benchmarking a lo interno para determinar de qué manera se va a ejecutar.....

Resalta el señor Calvo Solano que la metodología para la elaboración de un plan estratégico establece que la empresa tiene que determinar el rumbo, y luego evaluar dentro de este las herramientas que tiene y las que necesita para poder cumplir con dicho plan. A nivel personal comprende que es necesario saber la condición interna, ya que es uno de los elementos para saber que se necesita, pero esa etapa no va dentro de la que se presenta el día de hoy, sin embargo si la propuesta se plantea y se acuerda a nivel administrativo se hará el análisis y la fundamentación técnica de cómo debe hacerse, y si se cree que se puede realizar, e igualmente si se necesita más tiempo en esta etapa se replantearía a la

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Junta Directiva la adecuación del cronograma para saber que se puede cumplir en tiempo y forma.....

SE ACUERDA: con seis votos a favor, afirmativa y en firme, y la abstención de la directora Arce Láscarez.....

3.a. Dar por recibido el Oficio GG-801-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, por medio del cual somete a consideración de la Junta Directiva Presentaciones de Contexto Externo para la Actualización del Plan Estratégico 2022-2026 (avance Benchmarking), y traslada para conocimiento el Oficio N°GG-PI-035-2021, suscrito por el Lic. José Manuel Arce Láscarez, Jefe a.i. Planificación Institucional.....

3.b. Instruir a la Administración para que considere el contenido de Benchmarking presentado, y oriente las siguientes etapas de formulación del Plan Estratégico con base en este.....

3.c. Instruir a la Administración para que continúe con las siguientes etapas de formulación del Plan Estratégico, sujeto al cronograma aprobado por Junta Directiva.

ARTÍCULO 4: MOCIÓN DE MODIFICACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

Presenta don Carlos Astorga moción de modificación del orden del día para trasladar para una próxima sesión los artículos N°4 y N° 5, aprobados dentro del artículo N° 2 de la presente sesión.....

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa y en firme con siete votos presentes...

4.a. Modificar el orden del día, para trasladar para una próxima sesión los artículos N° 4 “CONSULTA SOBRE ALCANCE INVESTIGACIÓN PRELIMINAR CASO

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

CORELSA”; N°5 “INFORME SOBRE PROPUESTA FINAL PROYECTO DE LEY CONDONACIÓN DE DEUDA ICE”; para una próxima sesión. El Orden del Día queda como sigue:.....

1.-	VERIFICACIÓN QUÓRUM.
2.-	APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.
3.-	TERCER TALLER DE REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2022- 2026: PRESENTACIÓN CONTEXTO Y RETROALIMENTACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA.
4.-	MOCIÓN PARA MODIFICACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA
5.-	MOCIÓN PARA SOLICITAR A LA AUDITORÍA INTERNA UN CRITERIO LEGAL SOBRE EL SIGNIFICADO, ALCANCES E IMPLICACIONES DE LA COADMINISTRACIÓN POR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE JASEC
6.-	CORRESPONDENCIA.
7.-	ASUNTOS VARIOS.

ARTÍCULO 5: MOCIÓN PARA SOLICITAR A LA AUDITORÍA INTERNA UN CRITERIO LEGAL SOBRE EL SIGNIFICADO, ALCANCES E IMPLICACIONES DE LA COADMINISTRACIÓN POR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE JASEC.

Inicia doña Ester Navarro indicando que la presente moción es necesaria debido a que tanto el Órgano Colegiado, así como la Administración tienen límites que cumplir, a raíz de esto se ha considerado necesario solicitar a la Auditoria Interna un criterio legal sobre el significado, así como los alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de JASEC.....

Procede la señora Navarro Ureña a dar lectura de dicha moción, la cual se detalla a continuación:.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Moción para solicitar a la Auditoría Interna un criterio legal sobre el significado, alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de la JASEC

23 de junio, 2021.

Considerando:

1. Que el artículo 11 de la Constitución Política de Costa Rica señala:

"Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes."

2. Que el artículo 11 de la Ley General de Administración Pública señala en cuanto al principio de legalidad:

"La Administración Pública actuará sometida al ordenamiento jurídico y sólo podrá realizar aquellos actos o prestar aquellos servicios públicos que autorice dicho ordenamiento, según la escala jerárquica de sus fuentes."

3. Que así también, el artículo 13 de la Ley General de Control Interno, en su inciso "d", en cuanto a los deberes del jerarca y de los titulares subordinados textualmente establece:

"a) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable."

4. Que la ley 7799 "Reforma de la Ley de Creación de la JASEC" en su artículo 3 define que la Junta Directiva, Gerencia General y Auditoría Interna son los órganos que componen a la Administración Superior de la Institución.

5. Que esa misma ley determina y delimita por separado y de manera respectiva en sus artículos 4 y 14 las responsabilidades de la Junta Directiva y de la Gerencia General de JASEC.

6. Que, de manera particular, el artículo 14, inciso "a" de la supra citada ley indica como funciones de la Gerencia, entre otras:

"a) Formular y dirigir los programas de trabajo y los planes de organización interna y funcional de la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago, para presentarlos a consideración de la Junta Directiva."

7. Que la Auditoría Interna de la JASEC en el oficio AUDI-ADV-010-2021 con fecha 26 de mayo de 2021, advirtió, en referencia a un proceso efectuado para nombramiento de personal en la Asesoría Legal, que *"Es oportuno valorar si la Junta Directiva por gestión de la Gerencia General u otras Dependencias ha estado tomando decisiones administrativas, que potencialmente podrían restar atención a los asuntos estratégicos encomendados en el*

artículo N°4 de la Ley de Creación de JASEC a ese Órgano Colegiado" ya que *"Estas prácticas pueden generar el riesgo de disolver responsabilidades puntuales asignadas a otras Dependencias."*

8. Que de hecho, en esta advertencia se indica:

"Más allá del caso concreto, sobre la asignación de un asistente o un profesional para la Asesoría Legal, la eficiencia en la gestión del talento humano, y el uso eficiente de los fondos públicos, en el contexto de la situación de JASEC, llama a tener presentes consideraciones económicas, así como criterios técnicos para la toma de decisiones. Esto a efecto de no emitir actos contrarios a reglas unívocas de los procedimientos vigentes internamente, o bien a principios elementales de justicia como lo demanda el artículo N°16 de la Ley General de la Administración Pública."

9. Que los proponentes consideran atinente para los efectos, traer a colación lo dicho por Sessa, R. (2007):

"Coadministrar no solo es una mala práctica, también es mala idea. Un principio básico de gobernabilidad es que cada instancia tome las decisiones que le incumben y no interfiera con las demás. Cuanto más grande y compleja la organización, más importante es la gobernabilidad. Las prácticas de coadministración no solo atentan contra la gobernabilidad, sino también –y más importante– contra la probidad."

En este particular, el autor es claro al indicar que las Juntas Directivas deben de dirigir, de decidir todos los asuntos estratégicos, de establecer los controles necesarios y de pedir cuentas a la administración, pero no de ejecutar el acto de administrar.

10. Que la acción de "Coadministrar" ha sido analizada en vasta jurisprudencia. Por ejemplo, la Procuraduría General de la República (PGR) en su criterio C-221-89, ante consultas emanadas por el Viceministro de Recursos Naturales, Energía y Minas, señala que:

"[...] no obstante el carácter vinculante del dictamen, este no se sustituye al acto administrativo que debe dictarse en el procedimiento correspondiente. En virtud de la regla de competencia, el autor del acto administrativo final es –y así debe aparecer– la autoridad administrativa competente según el ordenamiento jurídico. En efecto, el estricto acatamiento de las reglas de la competencia determina la imposibilidad de la Administración activa de sustraerse de su responsabilidad de administrar, recurriendo para ello al procedimiento consultivo, de una parte, e impide que los órganos consultivos coadministren, por otra parte. El dictamen, en virtud de ser un elemento preparatorio del acto, deviene también un elemento de legalidad de éste y precisamente en aras del principio de legalidad no puede desconocer la competencia de la Administración activa y sus efectos no pueden producirse más allá de lo establecido en el ordenamiento."

11. Que también la Contraloría General de la República (CGR) se ha manifestado sobre la inconveniencia de que órganos colegiados coadministren. En particular, ante una consulta emanada por la Auditoría Interna de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos

¹ Es importante tomar en consideración que todos los resultados de las citas textuales no forman parte del texto original.

² Recuperado de <https://www.dubdelinvestigacion.com/coadministrar/>

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

(ARESEP), mediante el oficio FOE-ED-0308, sobre divergencia de esa auditoría con la Junta Directiva y el Regulador General, el órgano contralor esgrimió:

"Indica también que siempre ha sido claro en hacer del conocimiento de los jefes, la permisibilidad de poder incorporar dentro del plan cualquier estudio o investigación que ellos consideren importante o necesario de incluir, o bien realizarle alguna modificación, siempre y cuando se ajuste a la naturaleza funcional de la auditoría interna y no viole el principio de no coadministrar."

En forma complementaria la CGR resalta nuevamente la inconveniencia de coadministrar cuando, mediante el CGR/DI-1373 contestó la consulta que la Asamblea Legislativa le realizó sobre el proyecto de ley número 19.783 denominada Regulación del Cabildeo en la Administración Pública:

"Asimismo, se hace ver que es fundamental que la Administración Pública retome el poder de dirección en sus propios entes y órganos y asuma el ejercicio adecuado de sus potestades, ya sea que se encuentren en el rol de administradores, reguladores o fiscalizadores, y asuman ampliamente sus funciones en el establecimiento y fortalecimiento de los sistemas de control interno que les permitan alcanzar sus objetivos y dirigir su accionar sin depender de otras instancias de control externas, evitando que se propicie con ello la coadministración."

En ese orden de ideas, en la Revista de Derecho de la Hacienda Pública, volumen 1 del 2013 ese mismo ente contralor expone un estudio titulado "La legitimación procesal de la Contraloría General de la República: una herramienta para la tutela objetiva de la Hacienda Pública" donde se expone sobre las Entidades de Fiscalización Superior (EFS), donde establece que, al hilo de su rol como órganos de control, debe respetar el principio de división de poderes que de hecho define también, como separación de funciones:

"En el mismo sentido, las EFS y otros órganos de control (administrativos y jurisdiccionales) se han visto compelidos a la autocontención y a una imposibilidad implícita que nace desde la misma base de la organización política y jurídica, la cual establece, de acuerdo con el principio de división de poderes o separación de funciones, que cada organismo del Estado tiene sus atribuciones y competencias y, por lo menos en regla de principio, los órganos de control no deben interferir o entorpecer las decisiones que tomadas por los demás poderes constituidos. Es decir, deben evitar la coadministración y la incursión deliberada en el ámbito propio de las competencias de la administración activa."

12. Que la Auditoría Interna es asesor de la Junta en temas de control interno.

13. Que es motivación y fin de los Directores de la Junta Directiva de la JASEC procurar la adecuada convivencia dentro de la institución y el bienestar general de esta.

Mocionamos para que esta Junta Directiva determine, como acuerdo definitivamente aprobado:

Para que, de acuerdo con el Procedimiento para el Servicio de Asesoría de la Auditoría Interna al Jersca, solicite a la Auditoría Interna de la JASEC, para que realice un criterio jurídico sobre el significado, alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de la

JASEC. Este criterio debe ser amplio, y debe considerar, entre otros, los siguientes aspectos con el objetivo de orientar a la Junta Directiva y mitigar el riesgo de que incurra en la coadministración:

- Teoría y normativa jurídica aplicable al funcionamiento de los órganos colegiados, así como la normativa y jurisprudencia específica aplicable a la Junta Directiva de JASEC.
- Las funciones establecidas para la Junta Directiva y para el Gerente General en los artículos 4 y 14 respectivamente de la ley 7799.
- Las funciones establecidas para el presidente de la Junta Directiva en los artículos 3 y 4 del Reglamento de la Junta Directiva de JASEC, además del concepto de "Directorio" y sus funciones y atribuciones en relación con la Junta Directiva y en relación con la Administración.
- La naturaleza de los puntos que se deben incluir en las agendas de la Junta Directiva, y la naturaleza de las recomendaciones por parte de la Administración, así como la naturaleza de los acuerdos que debe tomar la Junta Directiva.
- La naturaleza y el alcance de los requerimientos de información o instrucciones a la Administración, que realizan los señores directores en los asuntos varios de las sesiones ordinarias de Junta Directiva.
- El alcance y las limitaciones de los Comités de Junta Directiva, en cuanto a sus objetivos y los acuerdos que pueden tomar, en especial acuerdos dirigidos hacia la Administración.
- Las posibles implicaciones que recaerán sobre el cuerpo colegiado al incurrir en coadministración.

Para efectos de la ejecución de este acuerdo, sobre cualquier requerimiento que necesite la Auditoría Interna, ese departamento podrá y deberá coordinar con la Junta Directiva como órgano colegiado, la labor encomendada en este acuerdo.

Atentamente,

LIZANDRO
PAULITO
BRENES
CASTILLO
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
LIZANDRO PAULITO
BRENES CASTILLO
(FIRMA)
Fecha: 2021.06.23
14:17:18 -06'00'

ESTER MARITZA
NAVARRO UREÑA

Firmado digitalmente por
ESTER MARITZA
NAVARRO UREÑA
(FIRMA)
Fecha: 2021.06.23
16:02:18 -06'00'

CARLOS
EDUARDO
ASTORGA
CERDAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por
CARLOS EDUARDO
ASTORGA CERDAS (FIRMA)
Fecha: 2021.06.23
16:12:23 -06'00'

LUIS GERARDO
GUTIERREZ
PIMENTEL
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
LUIS GERARDO
GUTIERREZ PIMENTEL
(FIRMA)
Fecha: 2021.06.23
16:44:14 -06'00'

JESUS RAUL
NAVARRO
CALDERON
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
JESUS RAUL
NAVARRO CALDERON
(FIRMA)
Fecha: 2021.06.23
17:32:37 -06'00'

ELIETH SOLIS
FERNANDEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
ELIETH SOLIS FERNANDEZ
(FIRMA)
Fecha: 2021.06.24
08:20:46 -06'00'

Interviene don José Pablo Salas para solicitar que por favor se le haga llegar la moción presentada. Además externa que al tener esta un contenido amplio en cuanto al requerimiento planteado, dentro del oficio de respuesta posterior al recibimiento de la misma se indicara el plazo en el que la Auditoría Interna estaría presentando la respectiva respuesta.....

Externa doña Elieth Solís su agradecimiento por la iniciativa, ya que es un importante asunto para evitar caer en situaciones garrafales, como las que se han presentado actualmente a nivel país.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA**

Externa don Juan Antonio Solano que con respecto a la solicitud no considera conveniente solicitar a la Auditoría Interna un criterio jurídico ya que esta no tiene función de Asesoría Jurídica, por lo que si se actúa de tal forma se estaría propiciando que la Auditoría Interna emita un criterio que podría atentar contra las competencias que otorga el Colegio de Abogados a las asesorías jurídicas, lo cual es muy distinto que la Auditoría emita su criterio y utilice a sus asesores.....

Resalta doña Rita Arce que es necesario atender lo indicado por el señor Solano Ramírez. Propone don Luis Gerardo Gutiérrez que se atiendan las observaciones de forma en la moción presentada, para darle oportunidad a la señora Arce Láscarez, de poder firmar dicho documento, y éste se presente para votación en una próxima sesión.....

SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa con siete votos presentes.....

5.a.- Dar por recibida la Moción para solicitar a la Auditoría Interna un criterio legal sobre el significado, alcances e implicaciones de la coadministración por parte de la Junta Directiva de JASEC.....

5.b. Trasladar la discusión por el fondo de la moción para una próxima sesión.....

ARTÍCULO 6: CORRESPONDENCIA.

Para esta sesión no se recibió correspondencia externa.....

ARTÍCULO 7: ASUNTOS VARIOS.

Para esta sesión no se presentaron asuntos varios.....

.....
.....
.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****SE LEVANTA LA SESIÓN A LAS 22:01 HORAS**

Ing. RITA ARCE LÁSCAREZ
PRESIDENTE

Lic. CARLOS ASTORGA CERDAS
SECRETARIO

VOTOS DISIDENTES
Ing. RITA ARCE LÁSCAREZ Art. 3

AUDITOR INTERNO

La Auditoría Interna en cumplimiento a la Ley General de Control Interno N° 8292 artículo N° 22, inciso e), Capítulo IV, hace constar que aquí termina el acta número 047-2021 que incluye 43 folios.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....