

INFORME DE LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA
AL 31 DE DICIEMBRE 2025



ELABORADO POR:

Licda. María Fernanda Redondo Martínez
Jefa a. i. Departamento Presupuesto y Control

ENERO 2026

ÍNDICE

INFORME DE LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA 2025

Presentación.....	1
Objeto del Informe.....	2
I. Informe de Liquidación del Presupuesto de Ingresos y Egresos Institucional.....	3
Ingresos.....	3
Egresos.....	9
II. Determinación del Superávit.....	29
III. Determinación de cantidad de Variaciones Presupuestarias.....	32
IV. Conclusiones.....	35

PRESENTACIÓN

El presente documento detalla la determinación del superávit de la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago (JASEC) para el período 2025. Dicho cálculo resulta de la diferencia entre los ingresos efectivos y los egresos reales registrados al cierre del ejercicio.

El informe se estructura en cuatro apartados que abordan la siguiente información:"

- **Apartado I:** Informe de Liquidación del Presupuesto de Ingresos y Egresos Institucionales.
- **Apartado II:** Determinación del Superávit.
- **Apartado III:** Determinación de la cantidad de variaciones presupuestarias.
- **Apartado IV:** Conclusiones.

La información utilizada para este análisis proviene de los informes de ejecución presupuestaria con corte al 31 de diciembre de 2025, cuyos registros se obtuvieron del Sistema de Información Financiera Administrativa de JASEC (SIFAJ).

Cabe destacar que, durante el ejercicio 2025, el presupuesto inicial fue objeto de dos presupuestos extraordinarios y siete modificaciones presupuestarias.

OBJETO DEL INFORME

El presente informe de liquidación presupuestaria tiene como propósito:

- Analizar y justificar los niveles de ejecución de las principales cuentas presupuestarias, así como de aquellas cuentas en donde se dieron las mayores desviaciones.
- Cumplir con lo establecido con el Reglamento de la Gestión Presupuestaria de JASEC, en sus artículos N° 6, 7, 32, 41, 42, 43 y 52.

I. INFORME DE LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS INSTITUCIONAL.

INGRESOS

La ejecución presupuestaria de ingresos al 31 de diciembre del 2025 muestra los resultados y el comportamiento de las partidas durante el periodo. El presupuesto ajustado se estableció en ¢56.688,1 millones, mientras que el ingreso efectivo acumulado ascendió a ¢54.914,4 millones, para una ejecución de un 96,9% cuya composición por Negocio se presenta seguidamente:

Ejecución de cuentas de Ingresos

Detalle de Cuentas	Ingresos Presupuestados	Ingresos Diciembre	Ingresos Recaudados	Pendiente de Ingresar	Porcentaje Recaudación
Ingresos Corrientes (Ventas/Alquileres/Intereses/Multas)	44 948,5	3 747,9	45 040,2	-91,7	100,2%
Ingresos de Capital (Recuperac. Préstamos/Otras Obras Util.)	198,5	7,6	156,3	42,1	78,8%
Financiamiento + Superávit Específico	5 662,5	189,5	4 723,8	938,7	83,4%
Subtotal Energía Eléctrica- Servicios Corporativos	50 809,5	3 945,0	49 920,3	889,2	98,3%
Ingresos Corrientes (Serv. Telemáticos/Alq. Equipo/Multas)	4 439,0	317,7	3 769,4	669,6	84,9%
Financiamiento (BCR)	32,3	0,0	0,0	32,3	0,0%
Subtotal Infocomunicaciones	4 471,3	317,7	3 769,4	701,9	84,3%
Ingresos Corrientes (Alumbrado Público)	1 354,8	103,1	1 199,1	155,7	88,5%
Superávit Específico	52,6	0,0	52,6	0,0	100,0%
Subtotal Alumbrado Público	1 407,4	103,1	1 251,7	155,7	88,9%
Total	56 688,1	4 365,8	54 941,4	1 746,8	96,9%

(Millones de colones)

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

El cuadro anterior muestra la ejecución al cierre del periodo de los Ingresos a nivel consolidado y por actividad, mostrando una recaudación del 96,9% un total de ¢54.941,4 millones, quedando pendiente de recaudar ¢1.746,8 millones, los cuales los montos más representativos son ¢971,0 millones que no se desembolsaron del BCR, ¢669,6 millones de los ingresos corrientes de Infocomunicaciones y ¢155,7 millones de ventas de Alumbrado Público.

Los recursos no desembolsados por financiamiento están justificados, dado que dependían de avance de las contrataciones asociadas, por lo que se si evalúa los ¢54,941.4 de los ingresos proyectados menos este financiamiento, se puede concluir que representan el 98.6% de los ingresos estimados.

A continuación se analizarán los ingresos de cada uno de los negocios:

Para el negocio de Energía / Servicios Corporativos la partida más representativa corresponde a ventas de energía, el cual se presupuesto una recaudación en el Presupuesto Ordinario de ¢52.124,6 millones, sin embargo, durante el periodo se ajusta disminuyendo mediante el Presupuesto Extraordinario 2-2025 apropiando un monto de ¢9.599,0 millones, esto atendiendo las modificaciones en las disposiciones tarifarias se plantea la nueva estimación para ajustar los ingresos que se estarán percibiendo en los próximos meses que implica una disminución.

A nivel de resultado acumulado queda un pendiente de recaudar de ¢889,2 millones, para un total de recaudación de ¢49.920,3 millones correspondiente al 98,3%.

Del pendiente de recaudación se destacan ¢938,7 millones correspondiente al financiamiento con el Banco de Costa Rica para la Sede Corporativa por un monto de ¢848,0 millones.

Infocomunicaciones alcanzó un 84,3% de ingreso respecto a lo presupuestado, la diferencia principal en la ejecución obedece a la brecha de la proyección de ventas de servicios telemáticos y lo real recaudado con un pendiente de ingresar de ¢669,6 millones y ¢32,3 millones del financiamiento con el Banco de Costa Rica, el cual no fue utilizado.

El presupuesto total ajustado del negocio asciende a ¢4.471,3 millones, de los cuales, al cierre del mes de diciembre, producto de la venta de servicios de internet, alquiler de ONT, recargo por reconexión y multas por atraso, presenta un acumulado de ¢3.769,4 millones.

Con el Presupuesto Extraordinario N° 2-2025 fue ajustada la estimación de ventas facturadas, mismas que a nivel acumulado la proyección era de ₡4.439,0 millones, al compararla con el ingreso recaudado acumulado corresponde a ₡3.769,4 millones, genera una diferencia negativa acumulado negativo de ₡669,6 millones.

Justificación de Negocio de Infocomunicaciones: (Según oficio COMERCI-004-2026, remitido por Ing. Rodolfo Sanabria Hernández)

El año 2025 fue un periodo particularmente retador para el Negocio de Infocomunicaciones. No se trató de un año de retroceso ni de pérdida del negocio, pero sí de un año que dejó en evidencia que el entorno competitivo, la madurez del mercado y las condiciones internas marcaron una separación en la tendencia minorista que fue al alza y una tendencia mayorista que fue determinante a la baja, por lo que no respondieron en su totalidad a los mismos supuestos bajo los cuales se planificaron los ingresos mayoristas para el año 2025.

Durante el periodo, el negocio se mantuvo operativo, generó ingresos relevantes y sostuvo tanto su base de clientes como sus relaciones comerciales, especialmente en el segmento minorista. Sin embargo, al cierre del ejercicio se evidenció una desviación importante entre lo presupuestado y lo efectivamente ejecutado, particularmente en los ingresos asociados a los servicios telemáticos. Esta desviación no puede interpretarse como una falla aislada, sino como el resultado de una combinación de factores comer

ciales, operativos y de mercado, que obligan a realizar una lectura más profunda del comportamiento del negocio y a replantear la forma en que se proyecta su crecimiento futuro, esto refiriéndonos al negocio mayorista.

Al cierre del ejercicio 2025, el Negocio de Infocomunicaciones alcanzó una ejecución aproximada del 84% del presupuesto ajustado de ingresos, generándose una brecha del 16% respecto a lo originalmente proyectado. Esta diferencia se concentró principalmente en la cuenta de Servicios Telemáticos que contempla ingresos minoristas y mayoristas, que constituye el eje central del negocio y, por ende, el principal componente de análisis.

Análisis del Negocio Minorista:

El segmento minorista mostró durante el 2025 un comportamiento estable, y claramente más agresivo que en años anteriores, esto a partir del segundo semestre momento en que ya se tenían las contrataciones de venta. La facturación acumulada se mantuvo en niveles

relevantes, evidenciando que el servicio continúa siendo demandado y que la red mantiene su utilidad. No obstante, el crecimiento esperado no se materializó conforme a lo presupuestado debido a no tener contrataciones al inicio de año (6 meses). El m

e
rcado residencial y PYME mostró señales claras de madurez, con una competencia más agresiva en precios, clientes más sensibles al costo y una mayor rotación natural entre operadores.

Las principales desviaciones del segmento minorista frente al plan se explican por:

- Ritmo de altas nuevas inferior al proyectado para el primer semestre.
- Mayores esfuerzos requeridos para retención para primer semestre.
- Crecimiento de redes de fibra en Cartago.

Estas condiciones no son ajenas al comportamiento actual del sector, pero sí evidencian que los supuestos de crecimiento utilizados en la planificación resultaron optimistas frente a la realidad del mercado, la cual, presentó un importante aumento en redes de fibra en Cartago, de competidores fuertes y con altos recursos. Otro aspecto fundamental, fue que para el año 2025, se planteó el inicio de contrataciones que soportaban el 80% de las ventas, estas contrataciones dieron inicio en junio del 2025, cuando se había planteado dar inicio para enero de 2025, ya que contemplaban ingresos por venta, y al no ingresar tampoco ingresaron los recursos por ventas de servicios esperados para los primeros 6 meses.

Análisis del Negocio Mayorista:

El segmento mayorista fue, durante el 2025, el componente más desafiante del negocio de Infocomunicaciones. Los ingresos asociados a operadores cayeron de forma importante, mostrando una reducción cada uno de sus meses. Este comportamiento afectó la base instalada cada uno de los meses, lo que no permitió dar solidez al ingreso global del negocio, y no generó los niveles de crecimiento que se habían proyectado inicialmente.

La desviación del segmento mayorista frente al presupuesto se explica principalmente por:

- Ausencia de nuevos contratos de peso durante el periodo.
- Crecimiento limitado en consumo o capacidad por parte de los operadores existentes.

- Entorno de mercado donde los operadores priorizaron el “captar” clientes de otros operadores en la red en lugar de incluir nuevos clientes que no están en la red.
- Migración de clientes entre operadores, pero carencia de nuevos clientes mayoristas, por lo tanto, se tiene bajo crecimiento de clientes en la red.
- Desarrollo de nuevas redes de fibra óptica en Cartago que generan competencia o posibilidad de migración.

Conclusión general

La principal desviación no responde a una falta de demanda, sino a un desfase entre planificación, ejecución y conversión efectiva del ingreso, debido a una reducción de precio promedio de paquetes, ARPU por temas de la reducción de los precios de internet de los servicios comercializados en Cartago y pérdida de clientes en el negocio mayorista. Además, del impacto de operadores en Cartago con su propia red de fibra dando competencia directa para JASEC, aspecto que limitó el crecimiento mayorista. Situaciones que, al momento de realizar las proyecciones del 2025, esto en el año 2024, se consideraba un mercado mayorista más activo y sin competencia por el manejo de uso de postería, no obstante, para el inicio de 2025, aumento el uso de postería de operadores externos con sus propias redes, e impacto un retraso en la estrategia minorista, que logró tener las contrataciones de venta hasta el mes de junio del 2025.

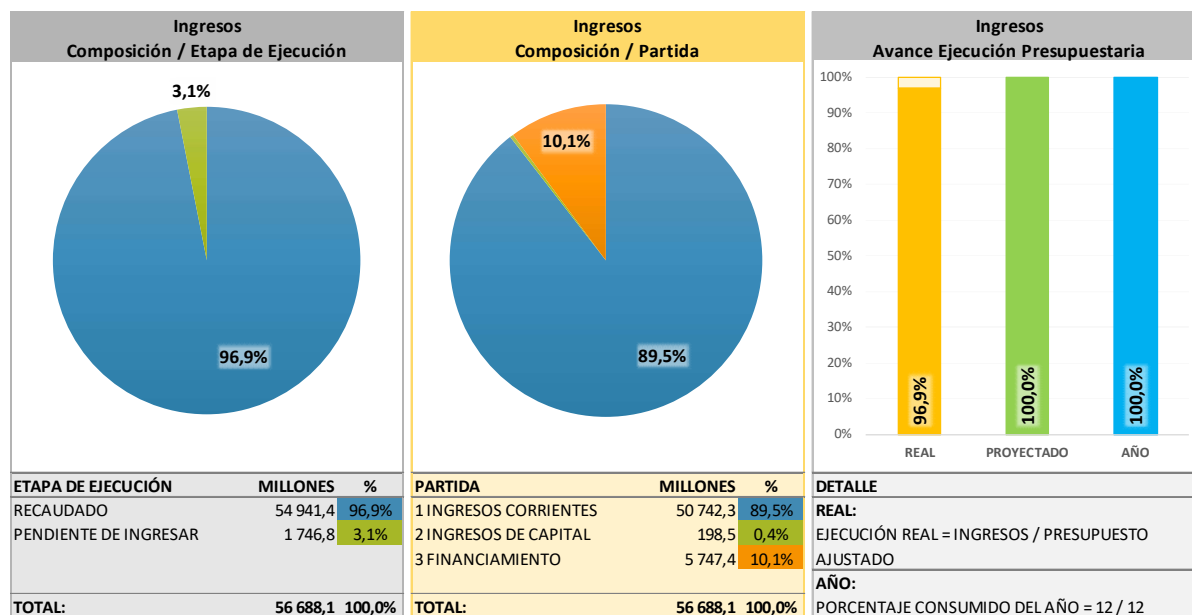
Alumbrado Público, presenta una ejecución de un 88,9%, quedando pendiente ₡155,7 millones según lo proyectado, el cual se considera una ejecución razonable, sin embargo, el Negocio cierra con un superávit de ₡26,5 millones.

A nivel consolidado los ingresos institucionales, la ejecución real muestra un desempeño positivo y robusto, con una recaudación del 96,9%. Este resultado indica una gestión financiera sólida y un alto grado de cumplimiento de las proyecciones iniciales. Los datos son los siguientes:

- Ingresos Presupuestados: ₡56.688,1 millones,
- Ingresos Recaudados: ₡54.941,4 millones,
- Pendiente de Ingresar: ₡1.746,8 millones. Un nivel de ejecución tan cercano al 100% es un indicador de la salud financiera de la empresa y la precisión de su planeación presupuestaria. Demuestra que JASEC tiene una alta capacidad para convertir sus proyecciones de ingresos en efectivo real.

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

En los siguientes gráficos se puede observar la composición de los ingresos según la distribución de las partidas presupuestarias, según la etapa de ejecución (recaudado y pendiente de ingresar), así como ejecución real comparada con el avance del año:



El 96,9% global comprende brechas importantes en áreas específicas:

- Alumbrado Público: Presenta la menor brecha porcentual (88,9% de recaudación), con ¢155,7 millones pendientes.
- Infocomunicaciones: Muestra un rendimiento del 84,3%, con un pendiente de ¢701,9 millones. Aquí se evidencia que la línea de financiamiento (BCR) no se ejecutó (0,0% recaudado).
- Servicios Corporativos (Energía): Mantiene una excelente recaudación de 98,3%, aunque arrastra el mayor monto pendiente en cifras absolutas (¢889,2 millones), principalmente en Ingresos de Capital.

EGRESOS

El presupuesto de egresos al cierre del periodo 2025 presenta una asignación ajustada de recursos por un monto de ¢56.688,1 millones.

Durante el ejercicio, la gestión presupuestaria incluyó siete Modificaciones Presupuestarias y dos Presupuestos Extraordinarios, los cuales representaron movimientos por ¢10.327,0 millones. Estas variaciones resultaron en una disminución neta del Presupuesto Ordinario de ¢4.357,5 millones.

Finalmente, el porcentaje de ejecución de egresos consolidado para el periodo corresponde a un 85,0%.

A continuación, se muestra el comportamiento de las partidas de Egresos al cierre de periodo:

Ejecución de partidas de Egresos a nivel consolidado

Negocio	Egresos Presupuestados	Egresos Diciembre	Egresos Acumulados	Saldo	Ejecución
Remuneraciones	9 951,9	1 214,1	8 775,1	1 176,9	88,2%
Servicios	7 205,5	734,0	5 672,7	1 532,8	78,7%
Materiales y Suministros	2 062,5	59,9	1 217,2	845,3	59,0%
Compras de Energía	26 464,5	1 950,8	23 812,8	2 651,7	90,0%
Bienes Duraderos	3 841,1	379,8	1 621,7	2 219,4	42,2%
Intereses y Comisiones	2 284,3	171,4	2 256,3	28,0	98,8%
Amortización	4 844,1	1 361,8	4 840,7	3,4	99,9%
Transferencias Corrientes	34,2	0,9	6,3	27,8	18,5%
Total	56 688,1	5 872,6	48 202,8	8 485,3	85,0%

(Millones de colones)

A nivel consolidado se puede observar que una ejecución de un 85% de ejecución, la atención de la deuda (Amortización e Intereses) muestran un cumplimiento ejemplar, lo que genera confianza en la salud financiera de JASEC. Las partidas de Bienes Duraderos (42,2%) y Materiales y Suministros (59,0%) muestran una subejecución significativa, esto se debe a retrasos en proyectos de inversión planificados.

A continuación, se presenta el comportamiento para cada negocio:

EJECUCIÓN DE CUENTAS DE EGRESOS POR NEGOCIO DICIEMBRE 2025

Negocio	Egresos Presupuestados	Egresos Diciembre	Egresos Acumulados	Saldo	Ejecución
Energía Eléctrica	39 844,1	4 132,0	35 090,7	4 753,4	88,1%
Alumbrado Público	1 407,4	88,6	1 225,2	182,2	87,1%
Infocomunicaciones	4 471,3	450,0	4 204,1	267,2	94,0%
Servicios Corporativos	10 965,4	1 202,0	7 682,8	3 282,6	70,1%
Total	56 688,1	5 872,6	48 202,8	8 485,3	85,0%

(Millones de colones)

La ejecución global del 85,0% es un resultado aceptable para un cierre de ejercicio, indicando que la mayoría de los recursos asignados fueron utilizados. No obstante, existe un saldo significativo de más de ¢8.485,3 millones que quedó sin ejecutar o comprometer al cierre del periodo, de este saldo trascienden un monto de ¢3.181,7 millones correspondientes a órdenes de compra, un monto de ¢1.049,7 millones de solicitudes de suministro, ¢1.176,9 millones saldo de remuneraciones y ¢2.537,8 millones factura pendiente del mes de diciembre de compras de energía.

El Negocio de Energía presenta una ejecución de 88,1%, Alumbrado Público un 87,1% y Infocomunicaciones presenta un 94% y Servicios Corporativos de ¢70,1%.

Negocio de Energía:

La ejecución presupuestaria de egresos del Negocio Energía al cierre del 2025 ascendió a un monto acumulado de ¢35.090,7 millones, el porcentaje de ejecución corresponde a 88,1% con respecto a los recursos asignados para este Negocio.

Compras de energía, se cancelaron ¢23.235,7 millones por concepto de factura eléctrica al ICE.

Materiales y Suministros: el presupuesto asignado es por un monto de ¢1.255,7 millones, dentro de los cuales destacan por su monto medidores, equipo de protección, herramientas, repuestos, herrajes, cable, postes, combustibles, repuestos y accesorios. En esta partida la subejecución fue muy elevada, ya que no se ejecutó ni el 50% del total,

para un gasto real de ¢548,8 millones. Estos recursos en su gran mayoría fueron ejecutados mediante procesos de contratación.

Servicios: se presupuestaron ¢1.911,3 millones que obedecen principalmente a operación y mantenimiento de Toro III, reconocimiento de los servicios que brinda Infocomunicaciones al negocio de Energía, mantenimiento de tomas, embalses y plantas, así como las torres de comunicación, adicional, pago de canon de regulación y calidad de la Energía, mano de obra para descuaje en la red de distribución, licenciamiento del sistema de administración de medidores (AMI), calibración de equipos. Esta partida repuntó en su ejecución durante diciembre, llegando al 74,3%. El gasto real del 2025 fue de ¢1.419,4 millones.

Bienes Duraderos: el presupuesto en esta partida fue de ¢1.654,1 millones para la adquisición de regulador de velocidad para actualización de la plataforma de gestión de medidores de alto desempeño PME, adquisición de transformadores de potencia y transformadores reductores, sustitución de un compresor de alta presión del sistema oleo neumático de los reguladores de velocidad, implementación del nuevo sistema SCADA para el Área Distribución, contar con un sistema en el Centro de Despacho de respaldo de energía automático que evite fluctuaciones, adquisición, supervisión y puesta en marcha de transformador de Birris, adquisición de moto bomba en Barro Morado, banco de baterías e inversor Patio de Interruptores El Bosque. Al finalizar el 2025 la ejecución real fue de ¢1.066,9 millones para un 64,5%. Esta es otra partida con alta subejecución, situación que se agrava si se considera que los bienes duraderos incluyen activos importantes para mejorar la prestación de los servicios.

Negocio Servicios Corporativos:

La ejecución presupuestaria de egresos del Negocio Servicios Corporativos al cierre del mes de diciembre 2025 ascendió a ¢7.682,8 millones, cuyo porcentaje de ejecución corresponde a 70,1%.

Las partidas asociadas al plan de compras, corresponde a servicios, materiales y suministros y bienes duraderos, se detallan los resultados:

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

- 21,4% En la partida Bienes Duraderos la ejecución acumulada asciende a ¢426,8 millones, durante el mes la ejecución fue de ¢233,4 millones, principalmente debido a la adquisición de equipo de transporte.
- 69,7% de ejecución en la partida de servicios, corresponden a servicios de agua y alcantarillado, servicios de energía eléctrica, servicios de telecomunicaciones, comisiones por gastos de servicios financieros, servicios de limpieza y vigilancia, servicios jurídicos, otros servicios de gestión y apoyo, mantenimiento y reparación de vehículos y el reconocimiento a Infocomunicaciones por los servicios de conexión de red de punto a punto entre edificios, particularmente se canceló el servicios de mantenimiento de capa asfáltica del Almacén además de otros servicios financieros contables y tributarios.
- 75,3% En partida de Materiales y Suministros adicional a la ejecución del consumo de combustible también se realizaron pagos por concepto de repuestos automotrices, otros productos químicos y alimentos y bebidas, entre otros egresos de menor cuantía.

Negocio Alumbrado Público:

La ejecución presupuestaria acumulada de egresos del Negocio Alumbrado Público al cierre del mes de diciembre 2025 ascendió a ¢1.225,2 millones, cuyo porcentaje de ejecución corresponde a 87,1%.

Para las partidas de servicios, materiales y suministros y bienes duraderos relacionadas a plan de adquisiciones sus ejecuciones fueron las siguientes:

- En la partida Servicios la ejecución asciende al 88,0%, corresponde al registro del gasto administrativo que el negocio Alumbrado Público le cancela al negocio Energía, así mismo el alquiler de postería que se le cancela al negocio Energía, según facturas emitidas por el Departamento Cuentas por Cobrar mensualmente, también el presupuesto asignado atiende el pago de Comisiones a recaudadores, agua y servicios de telecomunicaciones.
- La partida Materiales y Suministros presenta una ejecución de 93,3%, tuvo un avance relevante en el mes correspondiente a la adquisición de lámparas de alumbrado público, dicha partida registra la ejecución ¢10,0 millones mediante la adquisición de series navideñas.

- La partida Bienes Duraderos la ejecución de 77,0%, manteniendo sin cambio la ejecución acumulada.

Negocio Infocomunicaciones:

Al 30 de diciembre la ejecución acumulada de los egresos asciende a ¢4.204,1 millones (94%).

A continuación, se muestra el comportamiento de las partidas de egresos con respecto a su ejecución:

La partida intereses y comisiones de los préstamos de largo plazo y de capital de trabajo muestra una ejecución de un 98,1% (¢852,0 millones). Para el caso de la amortización el monto asciende a ¢927,1 millones (99,8%).

Materiales y Suministros, con un 95,6%, esta partida presenta la mayor ejecución, producto en su mayoría de la instalación de repuestos para aire acondicionado de precisión” y la adquisición de artículos promocionales mediante la Licitación Reducida N°2025LD-000017-001830001.

La partida de Servicios registra una ejecución del 94,8% equivalente a ¢1.992,2 millones, los cuales corresponden a:

- ✓ Orden de compra #16081 Licitación Pública N°2021LN-000002-0018300001Mantenimiento Planta Interna y Plataforma OSS/BSS.
- ✓ Orden de compra #16324 primera y única prórroga 2019-LN-000002-183 Contratación Ancho de Banda y Alquiler, Soporte y Mantenimiento.
- ✓ Los recursos restantes corresponden al gasto administrativo del servicio brindado JASEC Corporativo a JASEC Infocomunicaciones, servicio de energía eléctrica, servicio de agua y alcantarillado, comisiones a recaudadores, entre otros.

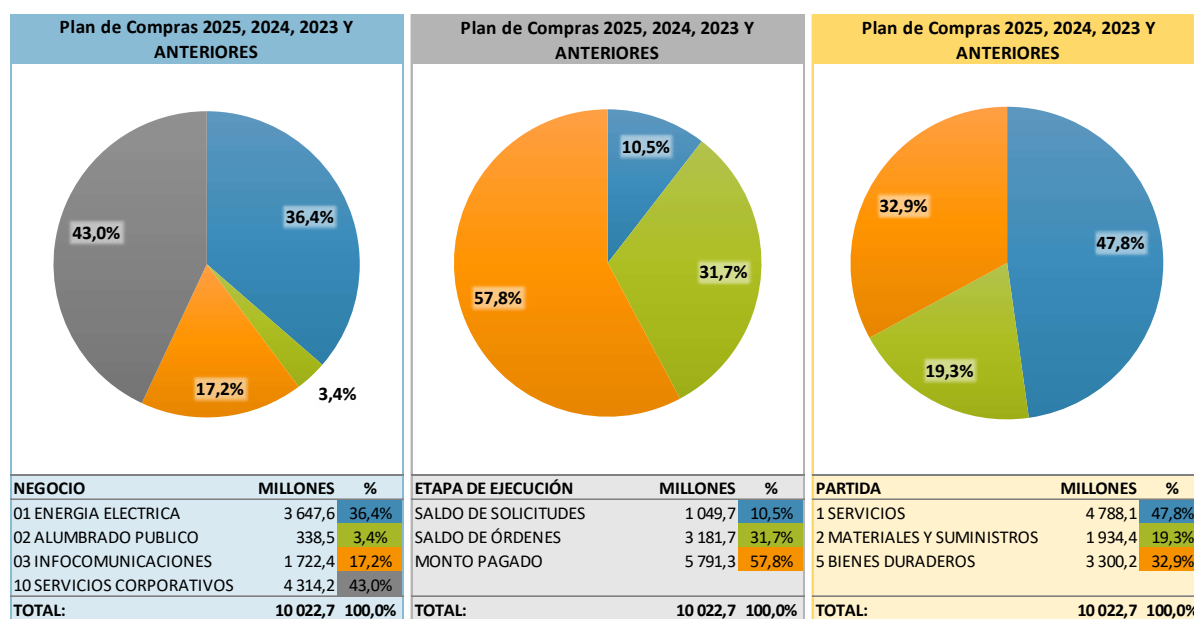
Bienes Duraderos, esta partida presenta una ejecución acumulada de un 65,7%, que corresponde a la Modificación Unilateral 2024LD-000077-0018300001 Servicio de Dadas de alta a las redes de fibra ópticas para la zona servida con orden de compra #16629.

A nivel consolidado:

A nivel consolidado el Presupuesto de Egresos presenta una ejecución de 85%, es un resultado aceptable para un cierre de ejercicio, indicando que la mayoría de los recursos asignados fueron utilizados, lo que evidencia que las políticas de ejecución presupuestaria y demás controles implementados contribuyeron a mejorar la ejecución. Sin embargo, al analizar solamente las partidas relacionadas con el Plan de Compras la ejecución fue del 57,8%.

A continuación, se detalla análisis de los recursos asignan para adquirir mediante el plan de adquisiciones:

Al cierre del mes de diciembre, se asignaron recursos para bienes y servicios adquiridos mediante procesos de contratación por un total de ¢10.022,7 millones distribuidos de la siguiente manera: en solicitudes de suministro ¢1.049,7 millones (10,5%), órdenes de compra ¢3.181,7 millones (31,7%) y ejecutados ¢5.791,3 millones (57,8%). A continuación, se muestra un mayor detalle:



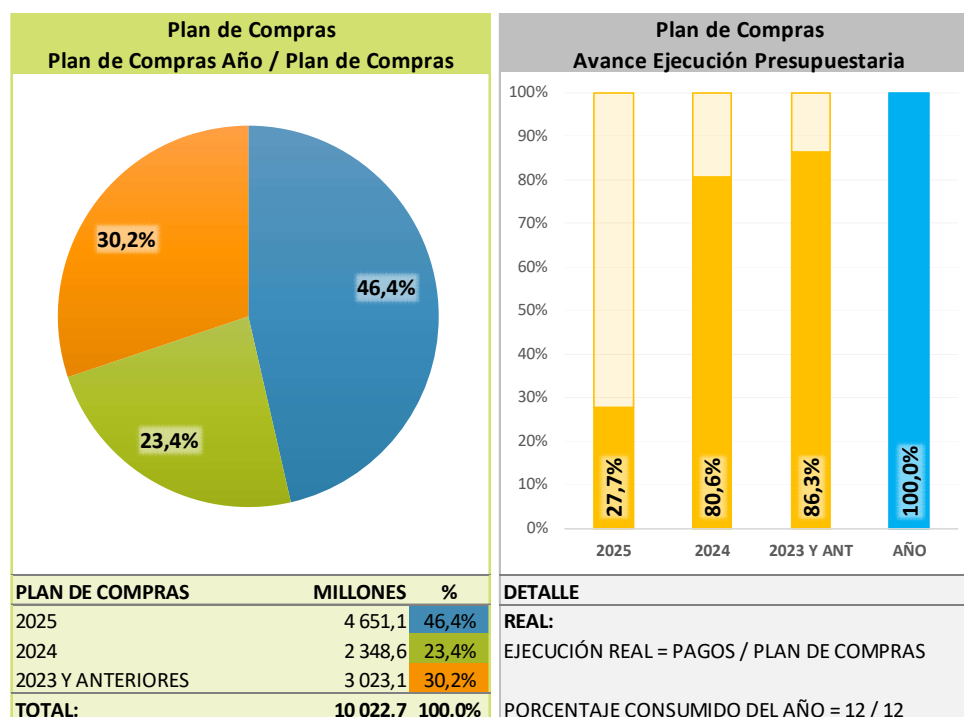
Este gráfico muestra cómo se distribuyen los recursos entre los distintos negocios:

- Energía Eléctrica: Es el negocio principal, abarcando un 36,4% (¢3.647,5 millones) del total de compras.

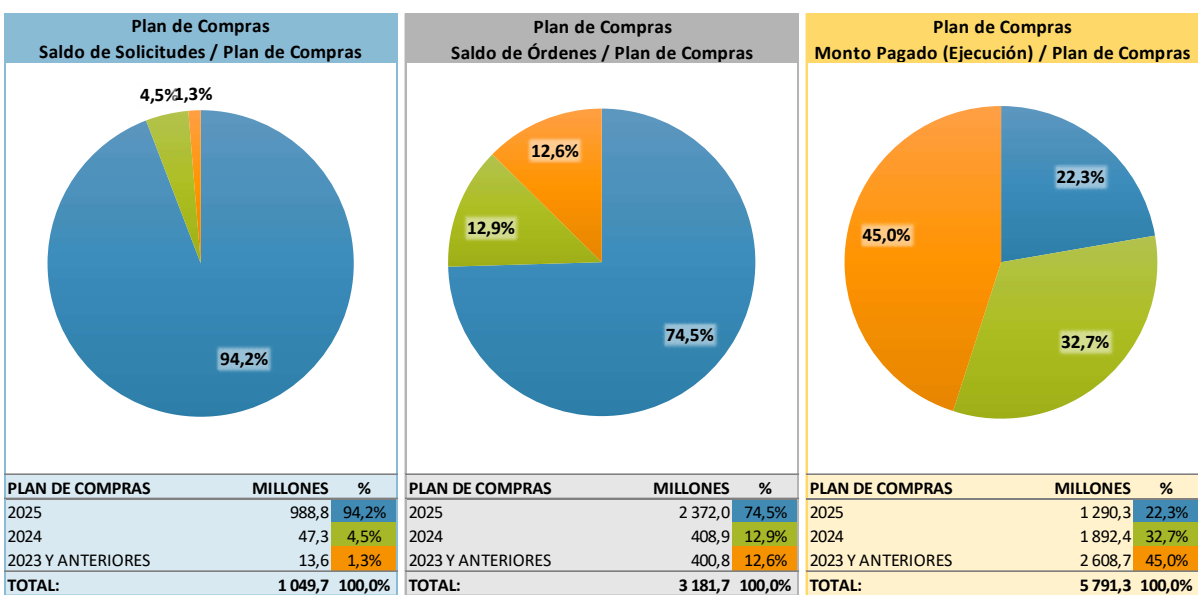
Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

- Servicios Corporativos: Representa un 43,0% (¢4.314,2 millones), siendo el área con mayor presupuesto para compras. Esto sugiere una fuerte inversión en infraestructura y soporte interno.
- Infocomunicaciones: Abarca un 17,2% (¢1.722,4 millones).
- Alumbrado Público: Es el negocio con menor asignación, un 3,4% (¢338,5 millones).

En el siguiente gráfico se detallan los recursos que provienen del plan de compras 2025, plan de compras 2024 y plan de compras 2023 y anteriores y su avance de ejecución.



Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago



De la información mencionada se destaca:

- La mayor parte del plan se concentra en Servicios Corporativos (43,0%) y Energía Eléctrica (36,4%), indicando dónde se invierten la mayoría de los recursos.
- Los Servicios (47,8%) y los Bienes Duraderos (32,9%) son las partidas con mayor peso dentro del plan de compras.
- La mayoría de los recursos ya han sido pagados (57,8%), pero un porcentaje considerable permanece comprometido en órdenes de compra (31,7%) y solicitudes de suministros pendientes (10,5%).
- Es notable que los saldos pendientes (solicitudes y órdenes) se concentran casi en su totalidad en el ejercicio 2025 (94,2% y 74,5% respectivamente).
- Los compromisos (órdenes de compra) por un monto de ¢3.181,7 millones, el 74,5% corresponde a recursos del Plan de Compras 2025 con un monto de ¢2.372,0 millones.
- En el caso de las solicitudes de suministro, la mayoría los recursos corresponden al plan de compras 2025 con un 94,2%.
- La ejecución real se mide por los pagos realizados. Los gráficos muestran un avance general del 57,8% en la ejecución real (pagos) del Plan de Compras consolidado. Esto indica que, a la fecha del informe (implícitamente diciembre, según el contexto anterior), aún queda un 42,2% del plan por pagar o ejecutar.
- Sobre los recursos pendientes de ejecutar, destaca la asignación de fondos financiados por el BCR por un monto de ¢1.128,2 millones. De estos, quedaron sin

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

pagar ¢848,1 millones correspondientes a la Sede Corporativa y ¢143,8 millones destinados a vehículos.

Al cierre del periodo 2025, se solicitó a los responsables de los diferentes centros que informaran sobre la gestión y el impacto de la ejecución de los recursos a su cargo, con el fin de llevar a cabo un ejercicio de evaluación presupuestaria. Entre los departamentos, existen casos que destacan por la alta cuantía del presupuesto asignado.

Como parte del proceso de cierre del ejercicio 2025, se solicitó la evaluación de los resultados de la gestión presupuestaria para el cumplimiento de los recursos asignados a los responsables de los centros presupuestarios, a continuación, se presentan los resultados:

1. Remuneraciones: (Según oficio SUBG-TH-0002-2026, remitido por M.SC. Patricia Mata)

Al cierre del periodo 2025, la ejecución presupuestaria en las partidas de remuneraciones alcanzó un 88.2%, siendo la subejecución de un 11.8%:

ETAPA DE EJECUCIÓN	MILLONES	%
EGRESOS	8 775,1	88,2%
SALDO	1 176,9	11,8%
TOTAL:	9 951,9	100,0%

A continuación, se brinda el detalle de la ejecución por Negocios y Partidas presupuestarias:

NEGOCIO	P AJUSTADO 2025	PRESUPUESTO EJECUTADO AL 31-12-2025	SALDO	Porcentaje de Ejecución
Alumbrado Público	121,839,864.33	105,000,560.85	16,839,303.48	86.2%
Energía	4,008,506,569.73	3,593,882,491.17	414,624,078.56	89.7%
Infocomunicaciones	381,151,535.97	299,680,993.14	81,470,542.83	78.6%
S. Corporativos	5,440,440,197.50	4,776,497,129.79	663,943,067.71	87.8%
Total general	9,951,938,167.53	8,775,061,174.95	1,176,876,992.58	88.2%

Las principales partidas salariales —como salarios base, anualidades, salario escolar y cargas patronales asociadas— presentan ejecuciones elevadas, reflejando un

cumplimiento oportuno de las obligaciones laborales y la prioridad institucional otorgada a la compensación del personal.

Las partidas con ejecución inferior, como tiempo extraordinario, suplencias, disponibilidad laboral y servicios especiales, responden a dinámicas operativas, necesidades fluctuantes de cobertura, procesos de reclutamiento en curso, entre otras.

Esta situación se explica por una combinación de factores internos y externos que intervienen en la planificación y ejecución del gasto, los cuales se detallan a continuación:

a) Puestos Vacantes

Al cierre del periodo presupuestario 2025, se registró un total de 56 puestos vacantes en la institución, distribuidos según el Negocio al que pertenecen, de la siguiente manera:

Detalles puestos vacantes 2025	
NEGOCIO	PUESTOS VACANTES
Alumbrado Público	1
Energía	20
Infocomunicaciones	2
Servicios Corporativos	33
Total general	56

Fuente: Relación Puestos Institucional 12-2025.

Entre las causas más relevantes se identifican:

- Búsqueda de candidatos idóneos.
- Elaboración y revisión de informes.
- Tiempos administrativos y de respuesta.
- Procesos internos y externos.
- Procesos de reasignación.

b) Pagos por desaplicación Título III Ley 9635.

La estimación de ₡150,8 millones destinada a cubrir el pago a los funcionarios más afectados por la aplicación de la Ley N° 9635, específicamente en lo relacionado con el componente de Dedicación Exclusiva. Este monto representaba uno de los rubros más significativos dentro del cálculo para el pago retroactivo, no obstante, dado el oficio DFOE-DEC-4994 de la Contraloría General de la República, en el cual se comunica la orden DFOE-DEC-ORD-00007-2025, relacionada con el pago de Dedicación Exclusiva a

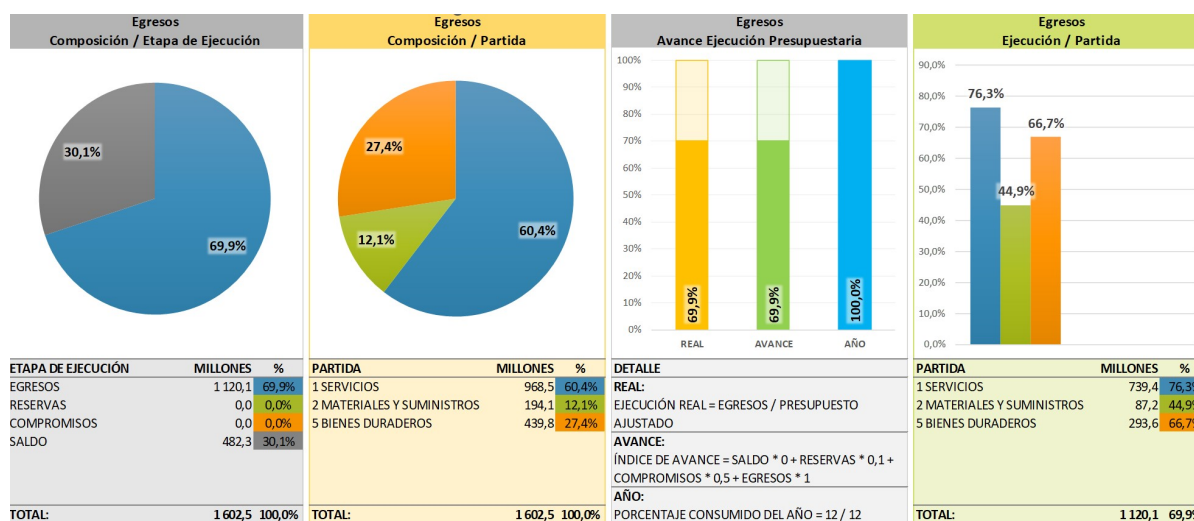
Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

funcionarios de JASEC, se tomó la decisión de detener el pago relacionado con Dedicación Exclusiva y por ende el de Carrera Profesional dado que presentaba características similares a la Dedicación Exclusiva.

Por otra parte, se encuentra pendiente el pago correspondiente a los exfuncionarios de JASEC que presentan la misma condición por la desaplicación de la Ley 9635.

2. Área Generación: (Según oficio OPER-G-03-2026, remitido por Ing. Mario Nuñez Masis)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda).



Al cierre del periodo 2025, el área de Generación alcanzó una ejecución presupuestaria del 69,9%. Si bien este porcentaje refleja un saldo no ejecutado, el análisis muestra una tendencia de crecimiento sostenido mes a mes, producto de una planificación y control organizativo eficiente de los planes anuales de trabajo.

La gestión se concentró en garantizar la disponibilidad de la infraestructura de producción (centrales hidroeléctricas, embalses y tomas):

- Servicios (60,4% de ejecución): Se garantizó el mantenimiento preventivo y correctivo 24/7/365. Destacan la actualización del sistema de gestión de

mantenimiento Apipro, el mantenimiento civil de plantas, la limpieza de embalses y el uso de la Draga Flotante de Lobos.

- Se ejecutaron pruebas especializadas (vibraciones, aceites, espesores) y estudios de impacto biológico en ríos, reafirmando el compromiso con la vida útil de los activos y la sostenibilidad ambiental.
- Se sustituyeron equipos obsoletos clave, como el interruptor en Tuis y el compresor de alta presión en Birris 1, cumpliendo con los paros programados sin afectar el servicio.

La brecha de ejecución presupuestaria responde a:

- Eficiencia en Contratación (SICOP): Debido a la libre competencia, los precios finales adjudicados suelen ser menores a las estimaciones iniciales (estudios de mercado), generando un ahorro que queda como saldo no ejecutado.
- La naturaleza de los servicios continuos y factores externos (multas o incumplimientos de proveedores) obligan a que ciertos recursos trasciendan al siguiente periodo fiscal.

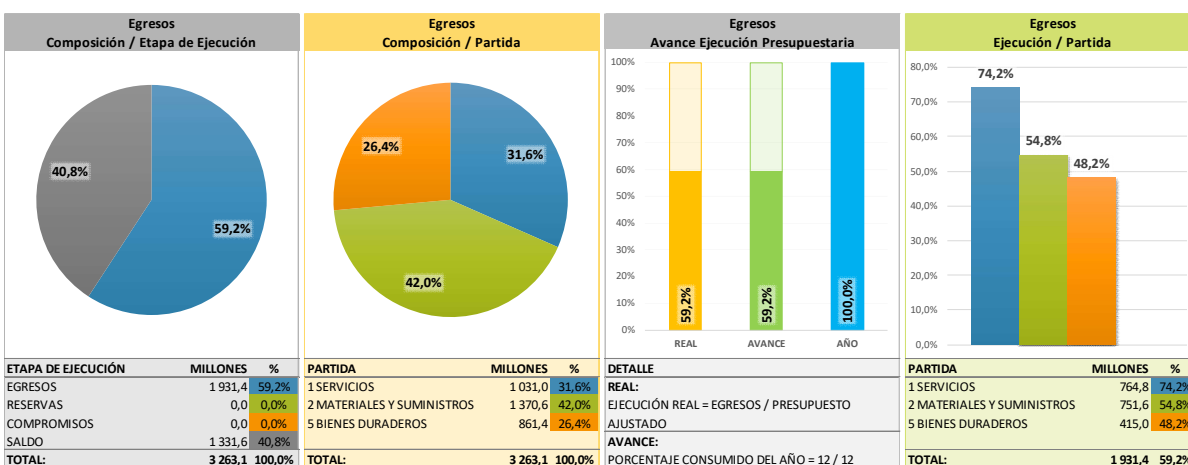
Conclusión y Perspectiva 2026.

El área de Generación concluye que los esfuerzos se tradujeron en una infraestructura operativa según las proyecciones institucionales. Para el próximo ciclo, el enfoque se centrará en optimizar los plazos de respuesta en estudios técnicos y fortalecer la planificación para mitigar el impacto de los procesos administrativos complejos en la ejecución presupuestaria final.

3. Área de Distribución y Alumbrado Público: (Según oficio OPER-DIST-001-2026, remitido por Ing. Mario Alberto Jiménez Brenes, MSC)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda).

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago



El Área de Distribución de JASEC presenta la justificación de su gestión presupuestaria para el año 2025, enfocada en la continuidad del servicio, el cumplimiento normativo y la modernización de la red, logrando atender más de 5000 reportes de averías y 4000 reportes de alumbrado público.

Se destacan los siguientes aspectos:

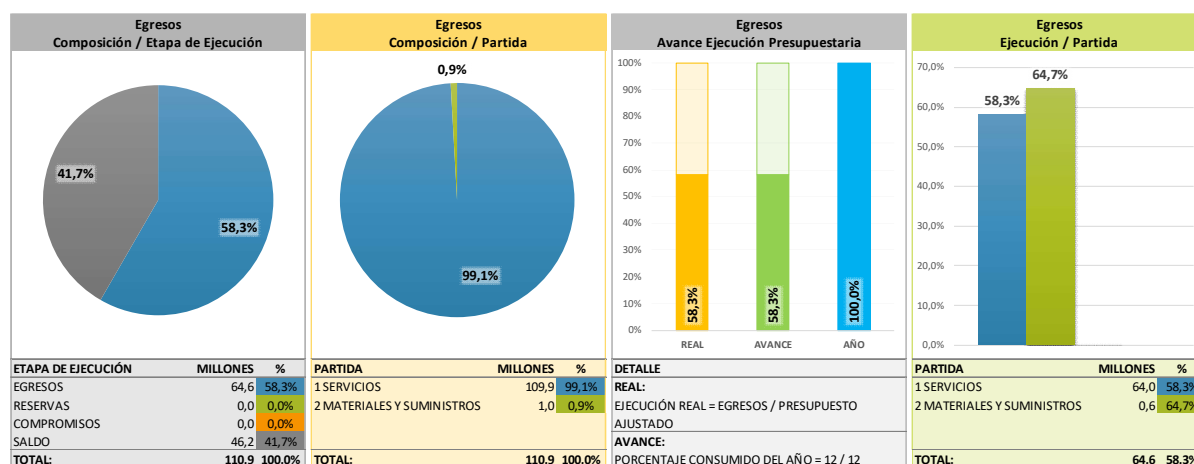
- **Modernización de la Red:** Se avanzó en la implementación del software SCADA y DMS (sistema de supervisión y control de la red) y se adquirieron licencias para el modelado de redes eléctricas, necesarias para cumplir con la Ley 10086 de recursos energéticos distribuidos de ARESEP.
- **Eficiencia Operativa:** Se mantuvo un porcentaje de mantenimiento predictivo superior al 70%, logrando que el mantenimiento correctivo fuera inferior al 10% del total de actividades. Esto incluyó el mantenimiento de líneas energizadas (más de 30 km intervenidos) y la calibración de equipos de medición en el taller de transformadores.
- **Calidad del Servicio:** Se cumplieron los indicadores de calidad de ARESEP: el DPIR (duración promedio de interrupciones) fue de 0.92 horas (límite 1.5 horas) y la FPI (frecuencia promedio de interrupciones) fue de 1.15 veces (límite 1.75 veces).
- **Proyectos de Inversión:** Se instalaron más de 1.000 luminarias LED como parte del proyecto de conversión tecnológica en varios cantones de Cartago. Además, se construyeron aproximadamente 5 kilómetros de líneas nuevas y se inició el ramal trifásico para el Parque Industrial La Lima.

- **Servicios Técnicos:** Se instalaron más de 500 medidores AMI inteligentes para pruebas de tarifa prepago y se dio mantenimiento a la plataforma de control y operación de red AMI (Connexo).

A pesar de los logros, varias contrataciones clave para 2025 no se concretaron, quedando la adjudicación para 2026:

- **Transformadores y Herrajes:** La compra de transformadores de distribución y medición fue declarada infructuosa por el área legal, y el estudio técnico para la compra de herrajes se entregó en diciembre.
 - **Herramientas y Repuestos:** Licitaciones para herramientas de electricista y repuestos tuvieron una adjudicación mínima debido a que las ofertas no cumplieron técnicamente los requerimientos solicitados.
 - **Software CYME:** La licitación para licencias adicionales de software de modelado de redes quedó desierta al no recibirse ofertas.
4. Área Servicios Financieros: (Según oficio SUBG-SF-001-2026, remitido por Lic. Gustavo Redondo Brenes)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda).



El Área de Servicios Financieros operó sin impedimentos presupuestarios críticos, cumpliendo con sus labores sustantivas de asesoría, gestión de recursos y emisión de informes para la toma de decisiones estratégicas. Sin considerar salarios, el presupuesto

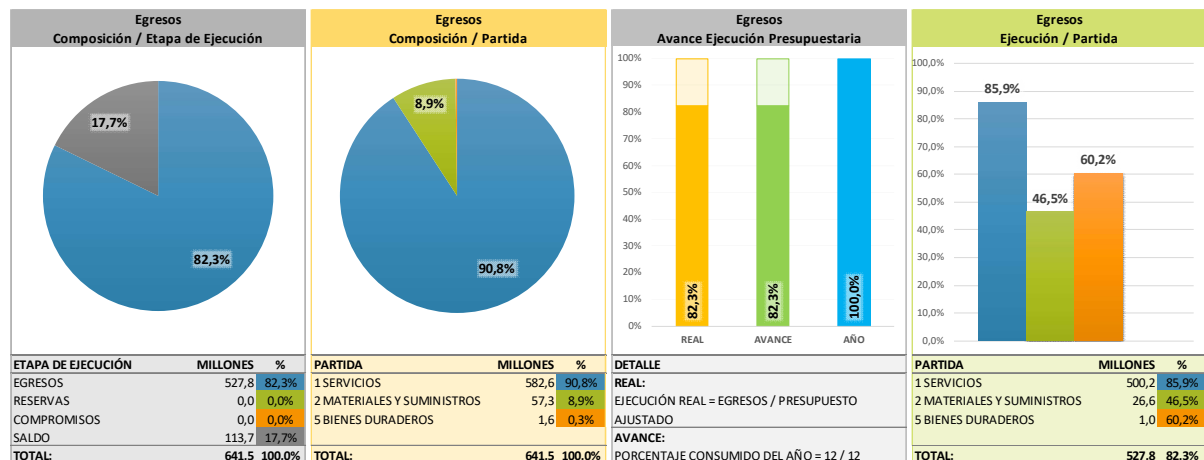
total fue de ¢110,9 millones, con una ejecución financiera del 58,3%. No obstante, si se incluyen los servicios ya recibidos que quedaron con pago en trámite, la ejecución real de servicios alcanza el 79%.

Desempeño por Departamento:

- Área de Servicios Financieros: Se ejecutaron con éxito las auditorías externas (JASEC y FAG) y los atestiguamientos para ARESEP. En materiales y suministros de oficina, la ejecución rondó el 60%, siendo gestionada por Proveeduría.
- Contabilidad (51,4% ejecución): Cumplió con la emisión de estados financieros y gestión de deuda. La subejecución se debió a:
 - Procesos de avalúos y certificaciones de IVA no concretados (se reprograman para 2026).
 - Ahorros por adjudicaciones menores al precio de mercado.
 - Servicios recibidos pendientes de pago (¢23,4 millones gestionados en enero 2026).
 - Contrataciones sujetas a criterios jurídicos externos.
- Tesorería (98,3% ejecución): Gestión exitosa del flujo de caja, pagos y comisiones bancarias (SINPE). El remanente mínimo se considera un margen de seguridad razonable para transacciones financieras.
- Cuentas por Cobrar:
 - Buró de Información (53,7%): El gasto fue menor debido a que el servicio se paga por demanda real de consultas.
 - Uniformes (68,3%): Se dotó al personal de una imagen corporativa unificada; para 2026, estos recursos se centralizaron en Atención al Cliente.
- Presupuesto, Control y Tarifas: Cumplieron al 100% con sus cronogramas (Formulación 2026, Liquidación 2024 y actualizaciones regulatorias), operando principalmente bajo la partida de remuneraciones.

5. Área Comercial: (Según oficio COMERCI-OP-001-2026, remitido por Licda. Laura Solano Quirós)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda).



El Área de Operación Comercial finalizó el periodo 2025 con una ejecución del 82%, habiendo utilizado ¢527,8 millones de un presupuesto ajustado de ¢641,5 millones. Esta gestión se orientó prioritariamente a la continuidad de los servicios de recaudación, la modernización de la lectura de datos y la mejora en la atención directa al usuario.

Desglose de la ejecución por partidas:

Servicios (gasto ejecutado ¢500,2 millones – 85,9%): Es la partida con mayor impacto operativo.

- Recaudación y Conectividad: Se destinaron ¢466,5 millones a comisiones para recaudadores externos y ¢12,8 millones para la conectividad de 20.432 medidores remotos mensuales.
- Infraestructura de Atención: Se financió el mantenimiento del sistema de colas de la Plataforma Central y el cierre de la sucursal en Paseo Metrópoli (febrero 2025) para centralizar la atención en el Edificio Central.
- Operación de Campo: Se cubrió el mantenimiento de equipos de lectura, corte y reconexión, así como el servicio de comunicación (APN) con el ICE, aunque este último enfrentó limitaciones técnicas de TIC que impidieron su expansión.

- **Sistemas de Información:** Se realizaron mejoras al Sistema de Inspecciones (SIC) para optimizar el procesamiento de datos en campo.

Materiales y Suministros (gasto ejecutado ¢26,6 millones - 5%):

- **Operativa de Facturación:** Compra de ¢21 millones en herramientas para técnicos de lectura e inspecciones.
- ¢3,7 millones en uniformes para el personal de plataforma y cuentas por cobrar, alineados al libro de marca institucional.
- Adquisición de productos de papel, útiles de oficina y equipo de seguridad (cascos para motociclistas), coordinados a través de Proveduría y Salud Ocupacional.

Bienes Duraderos (gasto ejecutado ¢1,0 millón - 60,2%):

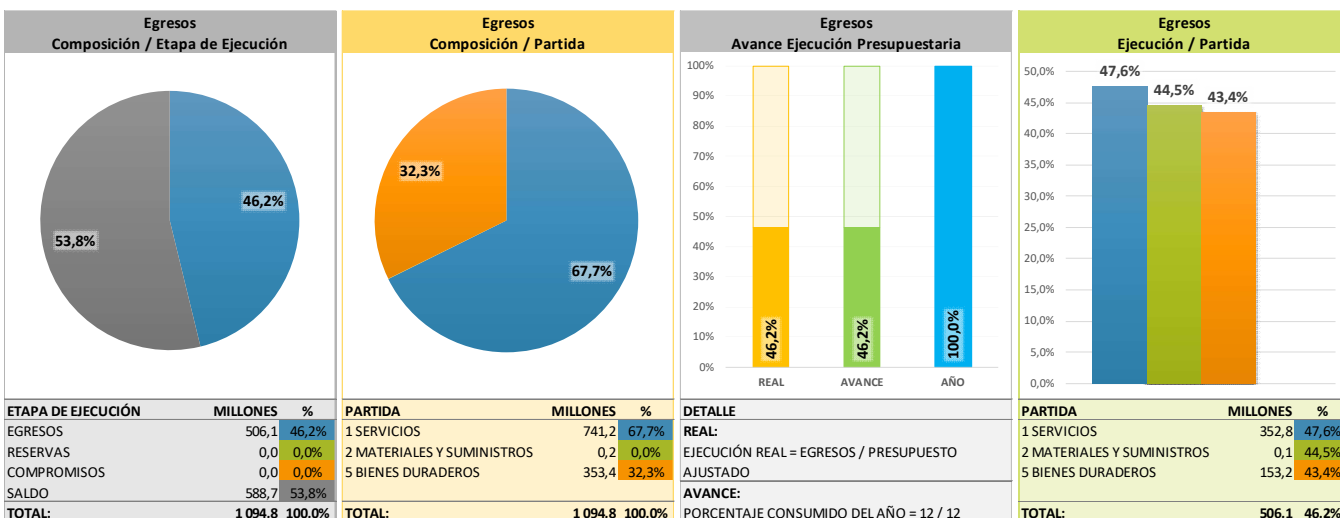
- ¢1,0 millones en correspondiente al sistema de inspecciones de campo SIC para la atención de la operativa diaria en campo del proceso de Inspecciones. Importante mencionar que también se asigna un presupuesto para la adquisición de un proyector inalámbrico, el cual se adjudicó, sin embargo, la entrega y pago correspondiente trascienden para el año 2026.

La ejecución presupuestaria del Área Operación Comercial durante el período 2025 se realizó orientado en garantizar la continuidad de los servicios, el fortalecimiento de los procesos operativos y la mejora en la atención al cliente, manteniéndose en todo momento la alineación con el Plan de Trabajo 2025 y los objetivos estratégicos institucionales.

6. Área Tecnologías de la Información: (Según oficio SUBG-TIC-002-2026, remitido por Ing. Osvaldo Navarro Navarro.)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda).

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago



El Área operó a través de cuatro Departamentos, mostrando niveles de ejecución muy diversos:

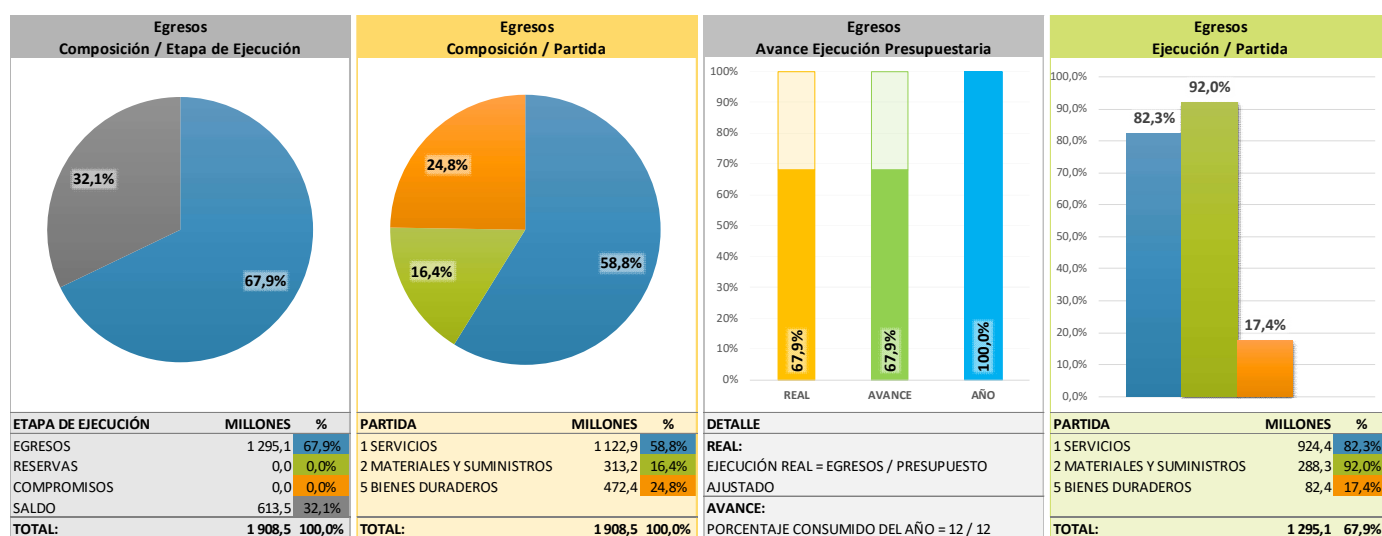
- Gestión de Sistemas (85,3%) y Gestión de Calidad (81,0%): Estas unidades presentaron la ejecución más saludable, asegurando la estabilidad de la plataforma ORACLE y los sistemas críticos de facturación y cobro.
- Gestión Administrativa (73,4%): Mostró un nivel robusto, enfocado principalmente en servicios de información y consultorías.
- Arquitectura y Comunicaciones (35,3%): Es el área con mayor presupuesto y menor ejecución, debido a que gestiona proyectos de infraestructura de largo plazo con alta complejidad contractual.

Aunque la ejecución global fue del 46,2%, el informe técnico aclara que el 53,8% restante (¢588,7 millones) responde a desfases administrativos y contractuales:

- Proyectos estratégicos con pago en 2026: Microsegmentación y Repuestos (finalizado en noviembre) y el Alquiler de Equipo de Cómputo (plataforma virtualizada) trasladaron sus pagos al ciclo 2026. En el caso del alquiler, una cesión de contrato en julio retrasó los pagos por cuatro meses.
- Ciberseguridad: Esta partida representa el saldo individual pendiente más alto, con ¢189,8 millones aún por ejecutar (solo se ejecutó el 21,8%).
- Se logró una ejecución cercana al 100% en útiles de cómputo, equipos de comunicación y servicios especializados de Oracle.

7. Área Servicios Administrativos: (Según correo del 7 de enero, remitido por Lic. Simón Marín Brenes)

Los resultados que se obtienen para esta área son los siguientes para las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes (no incluye Remuneraciones, ni Servicio de la Deuda). *Se excluyen los recursos asignados mediante Ingresos Financiados (Adquisición de Flotilla y Sede Corporativa).*



El Área de Servicios Administrativos finalizó el periodo 2025 con una ejecución del 67,9%, habiendo utilizado ¢613,5 millones de un presupuesto ajustado de ¢1.908,0 millones.

Desglose de la ejecución por partidas:

- Servicios (recursos ejecutados ¢924,4 millones, 82,3%), en esta partida se incluyen el pago de las pólizas y marchamos institucionales, los cuales los recursos fueron ejecutados para lo correspondiente, también se contrató de Alquiler de Fotocopiadoras en las diferentes Sedes de JASEC, el saldo se debido a que no se presentó reajuste de precios, así mismo se ejecutaron los recursos correspondientes a reparación y revisión técnica de vehículos y equipo especial. Se incluyen el pago de los servicios básicos de la institución. Un monto importante corresponde a los recursos asignados para los servicios de vigilancia y aseo por ¢390,7 millones, quedando un saldo de ¢44,8 millones el saldo fue producto de un pago que no se canceló en el mes de diciembre 2025. Queda un saldo de ¢63,1 millones

correspondientes a Reparaciones Almacén Central, remodelación plataforma de servicios, por atrasos en la ejecución del contrato propios del contratista y por factores climáticos se atrasó la entrega de los trabajos quedando la gestión de pago para el periodo 2026.

- Materiales y suministros (recursos ejecutados ¢288,3 millones, 92,0%), en esta partida se incluyen la compra de repuestos el cual queda un saldo de ¢16,1 millones, se realiza la compra de materiales como pinturas, otros químicos, metálicos, madera, café y azúcar, útiles y materiales de limpieza.
- Bienes duraderos (recursos ejecutados ¢82,4 millones, 67,9%), compra de motocicletas para sustitución, construcción oficina Tuis. Uno de los proyectos encomendados para el periodo 2025 fue dotar de Mobiliario tipo RACKS al Almacén Central se canceló en el periodo 2025 y el saldo fue un sobrante que se encontraba en la reserva. Recursos propios para la Sede Corporativa (¢301,2 millones) según los cronogramas del proceso de contratación administrativa y ejecución de la obra toda la ejecución quedará para el periodo 2026 y 2027

II. DETERMINACIÓN DEL SUPERÁVIT.

Los ingresos efectivos al finalizar el periodo 2025 fueron por la suma de ¢54.941,4 millones, y egresos reales por un monto de ¢48.202,8 millones, obteniendo un superávit de ¢6.738,6 millones.

Para determinar el origen del Superávit es necesario mostrar la ejecución por actividad, debido a que existen superávits y déficits que a nivel consolidado no se muestra por el efecto neto, a continuación, se presenta este detalle:

Origen del Superávit

Negocio	Ingresos	Egresos	Superávit	% Ejecución
	Reales	Reales	Déficit	Egresos / Ingresos
Energía+				
Servicios Corporativos	49 920,3	42 773,5	7 146,8	85,7%
Alumbrado Público	1 251,7	1 225,2	26,5	97,9%
Infocomunicaciones	3 769,4	4 204,1	(434,7)	111,5%
Total	54 941,4	48 202,8	6 738,6	87,7%

(millones de colones)

El informe de liquidación presupuestaria muestra un desempeño general positivo en ingresos, pero con desafíos notables en la ejecución de egresos y resultados mixtos a nivel de negocios individuales.

- Ingresos (96,9% de ejecución): JASEC logró recaudar ¢54.941,4 millones de los ¢56.688,1 millones presupuestados. Este alto nivel de cumplimiento demuestra una sólida capacidad de captación de recursos y proyecciones realistas.
- Egresos (85,0% de ejecución): Se ejecutaron ¢48.202,8 millones del presupuesto ajustado. La subejecución del 15% indica que una parte significativa de los recursos no fue utilizada, lo que puede sugerir ahorros o retrasos operativos.

- Resultado Neto (Superávit de ¢6.738,6 millones): La institución generó un superávit consolidado considerable. La relación Egresos/Ingresos del 87,7% confirma una subejecución.

Análisis por Negocio:

Energía y Servicios Corporativos: Este negocio se consolida como el motor financiero de JASEC, demostrando una excelente recaudación de ingresos (98,3%) y con la ejecución de los egresos que resultó en un superávit significativo de ¢7.146,8 millones.

Dicho superávit obedece a que los gastos proyectados no se ejecutaron en su totalidad por diversas razones operativas y de cierre de periodo, entre ellas:

- Saldos remanentes una vez atendidos todos los pagos ordinarios del periodo.
- Procesos de contratación que quedaron en trámite (rezago en la ejecución).
- Órdenes de compra cuyas facturas de diciembre se liquidarán en el ejercicio 2026.
- Facturación pendiente del mes de diciembre de compras de energía al ICE.

Para el negocio de **Energía**, quedaron ¢722,0 millones en reserva los cuales corresponden a procesos de contratación que no se adjudicaron y ¢920,5 millones de órdenes de compra que deben de trascender al periodo 2026.

Según el proceso de liquidación presupuestaria del negocio de **Servicios Corporativos** finalizó con un monto en compromiso de ¢2.162,0 millones y ¢306,1 millones en condición de reservas presupuestarias.

Alumbrado Público, opera con un margen muy estrecho (Egresos/Ingresos del 97,9%) y una brecha moderada en la recaudación (88,9%). Su gestión es autosuficiente, presenta un superávit de ¢26,5 millones, correspondiendo principalmente a que los ingresos se recaudaron en un 88,9% y que los egresos se cumplieron en un 87,1% quedando un superávit de ¢26,5 millones, el cual obedece principalmente que no se ejecutaron algunos rubros entre ellos están: órdenes de compra por un monto ¢13,2 millones, reservas ¢11,5 millones, remuneraciones por un monto ¢16,8 millones y compras de energía.

Infocomunicaciones, este negocio presenta desafíos críticos. Recaudó solo el 84,3% de sus ingresos ajustados previstos y gastó el 94,0% de su presupuesto de egresos. La relación Egresos/Ingresos es del 111,5% indica que este negocio operó con un déficit de ¢434,7

millones, dicha situación refleja que la operatividad no fue autosuficiente, requiriendo el apoyo de ingresos no regulados.

Dado lo anterior, se determina que para el periodo 2025 se cierra con un superávit institucional de ¢6.738,6 millones el cual corresponde a un superávit específico esto debido a que al realizar el análisis de los compromisos adquiridos en el periodo 2025, se tiene un pendiente de pago por la compra de energía al ICE de la factura N° 25128442287 del mes de diciembre 2025 por un monto de ¢1.886,1 millones, los contratos por medio de órdenes de compra a proveedores y adjudicados sin orden de compra, remuneraciones por el pago de los exfuncionarios por la desaplicación de la ley 9635 y la disminución de la deuda.

Con un Presupuesto Extraordinario se deberá presupuestar el Superávit Especifico del periodo 2025, el cual cubrirá los compromisos pendientes del 2025.

III. DETERMINACIÓN DE CANTIDAD DE VARIACIONES PRESUPUESTARIAS.

Mediante el Reglamento de la Gestión Presupuestaria de JASEC, en el artículo N° 32, se establece:

“Artículo 32.-Modificaciones Presupuestarias: corresponde al traslado de una partida a otra, entre Negocios en el caso de Energía y Servicios Corporativos y entre actividades en el caso de los otros Negocios manteniendo su independencia.

La cantidad máxima de modificaciones presupuestarias y de presupuestos extraordinarios que pueden realizarse en un año, así como el porcentaje máximo del monto del presupuesto ordinario que puede ser redistribuido mediante las modificaciones presupuestarias, serán establecidos por la Junta Directiva dentro de los límites señalados por la Contraloría General de la República.

El Departamento de Presupuesto y Control es el responsable de verificar que no se excedan los límites determinados por la Contraloría General de la República y por la Junta Directiva en cuanto a la cantidad de cada tipo de variaciones presupuestarias por año y el monto del presupuesto ordinario que se redistribuya.

Además, al finalizar cada ejercicio económico, el Departamento de Presupuesto y Control debe incluir en el informe de la Liquidación Presupuestaria para la Junta Directiva la estadística de los últimos 10 años con la cantidad de modificaciones presupuestarias, el porcentaje de los recursos del presupuesto ordinario que fueron redistribuidos y la cantidad de los presupuestos extraordinarios. Con base en esta estadística, se determinará la conveniencia de mantener o modificar los límites a las variaciones presupuestarias”.

Dado lo anterior, se establecen dos puntos:

1. *“...El Departamento de Presupuesto y Control es el responsable de verificar que no se excedan los límites determinados por la Contraloría General de la República y por la Junta Directiva en cuanto a la cantidad de cada tipo de variaciones presupuestarias por año y el monto del presupuesto ordinario que se redistribuya”.*

Para este punto, indicar que para el periodo 2025 se realizaron 7 modificación presupuestarias el cual representa un monto de ₡5.969,5 millones corresponde a un 10,5%

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

del presupuesto ajustado 2025, por lo anterior para el periodo 2025 no se excedió de los límites determinados por la Contraloría General de la República y por la Junta Directiva en cuanto a la cantidad de variaciones realizadas.

2. “...el Departamento de Presupuesto y Control debe incluir en el informe de la Liquidación Presupuestaria para la Junta Directiva la estadística de los últimos 10 años con la cantidad de modificaciones presupuestarias, el porcentaje de los recursos del presupuesto ordinario que fueron redistribuidos y la cantidad de los presupuestos extraordinarios. Con base en esta estadística, se determinará la conveniencia de mantener o modificar los límites a las variaciones presupuestarias”.

Dado lo anterior, a continuación, se presenta la estadística de los últimos diez años del año 2016 al año 2025 con la cantidad de modificaciones presupuestarias, el porcentaje de los recursos del presupuesto ordinario que fueron redistribuidos y la cantidad de los presupuestos extraordinarios

AÑO	PRESUP. ORDIN.	CANTIDAD PRE. EXT.	TOTAL PRE. EXT.	PRESUP. AJUSTADO	CANTIDAD MODIF.	TOTAL MODIF.	% REDIST.
2016	57 280,3	✗ 4	4 939,5	62 219,7	✗ 9	5 511,3	✓ 8,9%
2017	57 982,6	✗ 6	8 627,6	66 610,2	✗ 10	2 735,5	✓ 4,1%
2018	70 397,9	✗ 4	-1 324,9	69 073,0	✓ 8	2 554,3	✓ 3,7%
2019	72 294,4	✗ 4	5 189,8	77 484,1	✗ 9	2 599,2	✓ 3,4%
2020	72 867,5	✓ 3	1 191,0	74 058,5	✓ 7	979,6	✓ 1,3%
2021	72 021,1	✓ 3	-2 433,6	69 587,5	✗ 9	3 752,3	✓ 5,4%
2022	69 623,4	✗ 4	2 528,9	72 152,3	✓ 8	1 588,6	✓ 2,2%
2023	70 138,8	✓ 2	5 954,9	76 093,7	✓ 7	4 037,0	✓ 5,3%
2024	71 266,4	✓ 2	7 750,3	79 016,6	✓ 7	4 058,3	✓ 5,1%
2025	61 045,6	✓ 2	-4 357,5	56 688,1	✓ 7	5 969,5	✓ 10,5%

Notas:

1. Todos los montos están expresados en millones de colones.
2. En promedio la cantidad máxima de Presupuestos Extraordinarios por año es de 3 a partir del año 2021.
3. En promedio la cantidad máxima de Modificaciones Presupuestarias por año es de 8 a partir del año 2021.
4. El total de las Modificaciones Presupuestarias considera los valores absolutos y no los netos.
5. El porcentaje máximo de redistribución de recursos por año es del 25% sobre el Presupuesto Ajustado.

La media de presupuestos extraordinarios durante los últimos 10 años es de 3,4 frente al límite máximo de 4 con una varianza de 1,44.

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

La media de modificaciones presupuestarias durante los últimos 10 años es de 8,1 frente al límite máximo de 8 con una varianza de 1,09.

Dado lo anterior, para el periodo 2026 se recomienda ajustar la política interna, ya que evidencia que JASEC requiere en promedio ocho modificaciones al año.

Por lo que recomienda un total de ocho modificaciones presupuestarias de las cuales se programan seis modificaciones presupuestarias y dos modificaciones presupuestarias fuera de la programación en caso de que la administración lo requiera. Siempre que el monto máximo de recursos que se redistribuya sumando todas las modificaciones presupuestarias, no exceda el 25% del monto total del presupuesto inicial más los presupuestos extraordinarios aprobados.

IV. CONCLUSIONES.

1. Resumen de Ejecución:

Al cierre del periodo 2025, los resultados muestran una gestión sólida en la recaudación y un cumplimiento moderado en el gasto:

- **Ingresos:** Ejecución satisfactoria del **96,9%**.
- **Egresos:** Ejecución del **85%**, nivel considerado aceptable bajo los parámetros institucionales.

2. Gestión de Ingresos y Financiamiento:

El Presupuesto de Ingresos presenta una buena ejecución en su recaudación, al observar las ejecuciones por actividad muestra que la gestión realizada durante el periodo 2025 obtuvo buenos resultados en general.



Con respecto a los financiamientos, se desembolsó ₡189,5 millones del Banco de Costa Rica.

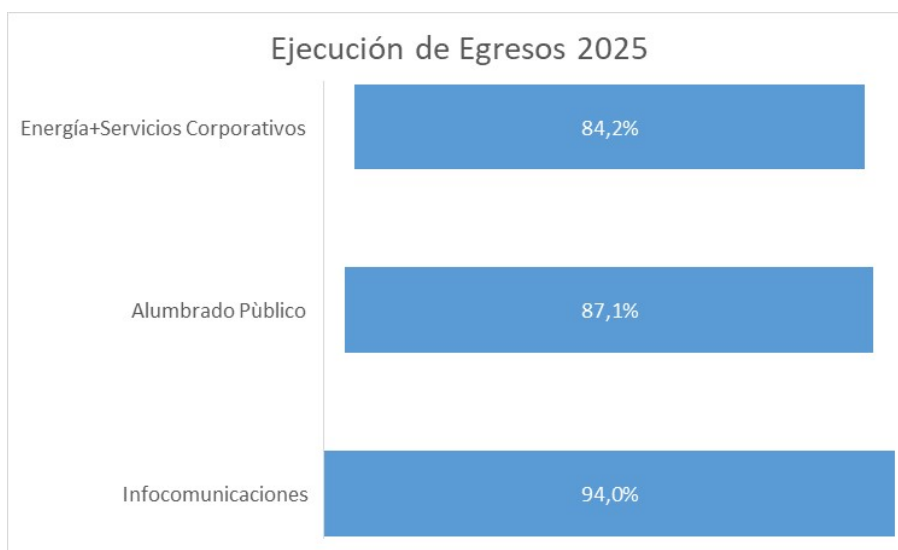
Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

Financiamiento	Ingresos Presupuestados	Desembolsos	Egresos Acumulados (Real Pagado)	Pendiente de Ingresar	Variación Desembolsos - Real Pagado
Préstamos BCR					
Sede corporativa y renovación flotilla	1 160,4	189,5	168,5	971,0	21,0
Total	1 160,4	189,5	168,5	971,0	21,0

(Millones de colones)

3. Análisis de Egresos y Plan de Adquisiciones:

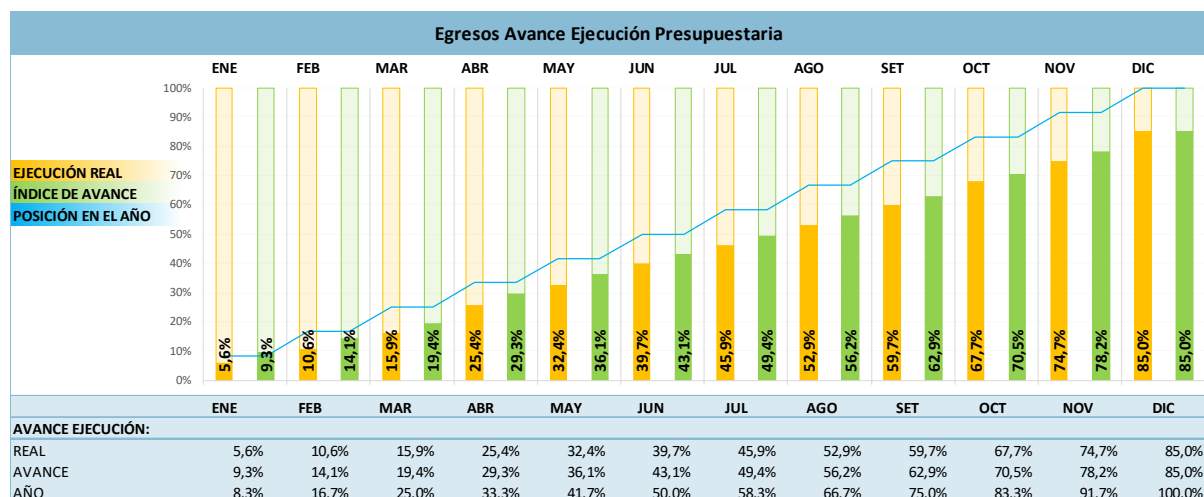
Con respecto a los Egresos, a continuación, se muestran las ejecuciones por negocio al cierre del periodo 2025:



Total de Ejecución de Egresos 85%

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

A continuación, se presenta detalle del avance ejecución para el periodo 2025:



De los ¢56.688,1 millones presupuestados en egresos, se ejecutaron ¢48.202,8 millones. El saldo no ejecutado de ¢8.485,3 millones (15%) se explica principalmente por el comportamiento del Plan de Adquisiciones, remuneraciones y compras de energía.

Recursos asignados para procesos de contratación:

Al aislar las partidas sujetas a procesos de contratación (Servicios, Materiales y Suministros, y Bienes Duraderos), el análisis revela lo siguiente:

- **Monto total del Plan de Compras:** ¢10.022,7 millones.
- **Ejecución Real (Pagos):** ¢5.791,3 millones (57,8%).
- **Compromisos y Reservas:** ¢4.231,4 millones están vinculados a procesos en curso.
- **Composición de los pagos:** Es notable que el 45% de los pagos realizados en 2025 corresponden a contrataciones de 2023 y años anteriores, mientras que solo el 22,3% corresponde a gestiones originadas en el ejercicio 2025.

Si analizamos a nivel general cada uno de los rubros, los compromisos por un monto de ¢3.181,7 millones, donde el 74,5% corresponde a recursos del Plan de Compras 2025 con un monto de ¢2.372 millones.

En el caso de las solicitudes de suministro, la mayoría de los recursos corresponden al plan de compras 2025 con un 94,2%. Los pagos realizados por contrataciones ascienden a ¢5.791,3 millones, pertenecen a contrataciones del plan de compras 2023 y anteriores en

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

un 45%, a contrataciones del plan de compras 2024 en un 32,7% y solamente un 22,3% a pagos del plan de compras 2025.

Como se indicó, para este periodo 2025 hay ₡10.022,7 millones de recursos en plan de compras, distribuidos en las partidas de Servicios (47,8%), Materiales y Suministros (19,3%) y Bienes Duraderos (32,9%). A su vez, de los recursos del plan de compras 2025, ₡1.049,7 millones se encuentran en reservas (10,5%), ₡3.181,7 millones en compromisos (31,7%) y los recursos ejecutados suman ₡5.791,3 millones (57,8% de ejecución real). Por lo tanto, el índice de avance del plan de compras 2025, que considera la composición de los recursos en reserva, orden de compra y cancelados, es de solo el 74,7% para final del periodo 2024.

Estas partidas que tienen relación directa con el plan de compras presentan una ejecución de un 57,8%, cuando se indica ejecución corresponden a pagos efectivos, al final del periodo de estos recursos quedaron ₡3.181,8 millones en órdenes de compra y en reservas que no se adjudicaron ₡1.049,7 millones. A continuación, se detalla por negocio:

Negocio	Monto de reservas	Monto de órdenes de compra
Servicios Corporativos	306,1	2.162,0
Energía	722,0	920,5
Alumbrado Público	11,5	13,2
Infocomunicaciones	10,1	86,1
Total	1.049,7	3.181,8

(Montos millones de colones)

Recursos asignados para Compras de Energía:

Lo que respecta a Compras de Energía, se realizaron todos los esfuerzos para cancelar lo posible de las facturas del periodo 2025, al finalizar el periodo se cancela la factura del mes de noviembre 2025.

Recursos asignados a Remuneraciones:

Para el Presupuesto Ordinario 2025 se asignan ₡7.797,6 millones, mediante las variaciones presupuestarias se aumentan ₡2.154,3 millones, para la atención del pago por

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

el percentil 45 y la desaplicación del título III de la ley 9635, se ejecutan ¢8.775,1 millones (88,2%), quedando en saldo un monto de ¢1.176,9 millones.

4. Histórico de ejecuciones:

A continuación, se comparan las ejecuciones tanto de ingresos como de egresos de los últimos cuatro años:

Rubro	2025	2024	2023	2022
Ejecución Ingresos	96,9%	98,9%	98,9%	100,4%
Ejecución Egresos	85%	93,1%	93,1%	94,7%

5. Variaciones presupuestarias:

Durante el periodo 2026, se recomienda un total de ocho modificaciones presupuestarias de las cuales se programan seis modificaciones presupuestarias y tres modificaciones presupuestarias fuera de la programación en caso de que la administración lo requiera. Siempre que el monto máximo de recursos que se redistribuya sumando todas las modificaciones presupuestarias, no exceda el 25% del monto total del presupuesto inicial más los presupuestos extraordinarios aprobados.

6. Asignación del Superávit Específico.

Con un Presupuesto Extraordinario se deberá presupuestar el Superávit Especifico del periodo 2025, el cual cubrirá las órdenes de compra que trascienden de periodo, procesos de licitación adjudicados, parte del saldo pendiente de compras de energía del 2025, montos pendientes de la desaplicación de la Ley 9635, amortización de la deuda y monto desembolsado del financiamiento con el BCR el cual le corresponde a la compra de vehículos:

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago

	Monto	Monto
Ingresos	SC+E	AP
Superávit	6 712 042 503,51	26 534 794,06
Gastos	SC+E	AP
Procesos de contratación en adjudicación (solicitudes de suministro)	212 840 839,55	212 326,56
Contratos pendientes de pago a proveedores (órdenes de Compras de Energía, factura pendiente de diciembre	1 468 205 799,41	4 184 281,03
Desaplicación Ley 9635 - Exfuncionarios	1 886 106 088,47	21 321 440,52
Desaplicación Ley 9635 - Intereses CCSS	110 803 167,18	178 329,98
Vehículos	43 302 364,94	638 415,97
Deuda - Amortización	21 018 639,10	
	2 969 765 604,86	
Total	6 712 042 503,51	26 534 794,06