

# INFORME DE LABORES

PERIODO 2022-2026

**SALVADOR PADILLA VILLANUEVA**





# PRESENTACIÓN

PRESENTO ESTE INFORME DE LABORES COMO MIEMBRO SALIENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO, CORRESPONDIENTE AL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1 DE OCTUBRE DE 2022 Y EL 30 DE ABRIL DE 2026. LO HAGO CON SENTIDO DE RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL, GRATITUD HACIA EL PERSONAL DE JASEC Y RESPETO HACIA LA CIUDADANÍA CARTAGINESA QUE SOSTIENE Y RECIBE LOS SERVICIOS DE ESTA EMPRESA PÚBLICA REGIONAL.

ESTE DOCUMENTO TIENE UN DOBLE PROPÓSITO. EN PRIMER LUGAR, RENDIR CUENTAS SOBRE LOS PRINCIPALES RESULTADOS INSTITUCIONALES ALCANZADOS DURANTE EL PERÍODO. EN SEGUNDO LUGAR, DEJAR CONSTANCIA DE LOS APORTES PERSONALES QUE PROCURÉ REALIZAR DESDE MI FUNCIÓN DE DIRECTOR, DENTRO DEL MARCO PROPIO DE UN ÓRGANO COLEGIADO: ORIENTAR, DELIBERAR, FISCALIZAR, APROBAR DECISIONES ESTRATÉGICAS Y CUIDAR QUE LA JUNTA DIRECTIVA NO SUSTITUYERA COMPETENCIAS TÉCNICAS U OPERATIVAS PROPIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

LA NARRATIVA CENTRAL DE ESTE INFORME ES LA EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL. AL INICIO DEL PERÍODO, JASEC ENFRENTABA DEBILIDADES IMPORTANTES: UNA SITUACIÓN FINANCIERA SENSIBLE, REZAGOS DE INFRAESTRUCTURA, NECESIDADES DE MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA, DESAFÍOS DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO, PRESIONES TARIFARIAS, INTERINAZGOS Y RETOS DE GOBERNANZA. AÑO CON AÑO, MEDIANTE DECISIONES COLEGIADAS, TRABAJO TÉCNICO DE LA ADMINISTRACIÓN Y COMPROMISO DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS, LA INSTITUCIÓN FUE MOSTRANDO UNA MEJORA SOSTENIDA Y VERIFICABLE.

POR ESA RAZÓN, EL INFORME NO PRETENDE CONVERTIR EN LOGROS PERSONALES AQUELLO QUE FUE PRODUCTO DE UNA GESTIÓN COLECTIVA. CUANDO HABLO DE AVANCES INSTITUCIONALES, UTILIZO LA PRIMERA PERSONA DEL PLURAL, PORQUE FUERON RESULTADOS DE JUNTA DIRECTIVA, ADMINISTRACIÓN Y PERSONAL TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO. CUANDO ME REFIERO A MIS INTERVENCIONES, CRITERIOS O APORTES ESPECÍFICOS, LO HAGO EN PRIMERA PERSONA DEL SINGULAR.



DURANTE EL PERÍODO 2022-2026, JASEC PASÓ DE UNA ETAPA DE RECUPERACIÓN Y ESTABILIZACIÓN A UNA ETAPA DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL. EN EL CAMINO SE FORTALECIERON LAS FINANZAS, SE REDUJO LA DEUDA, SE CONSOLIDARON INDICADORES DE CALIDAD DEL SERVICIO, SE AVANZÓ EN LA MODERNIZACIÓN DE LA RED ELÉCTRICA, SE IMPULSARON INFOCOMUNICACIONES, SE REFORZÓ LA GESTIÓN AMBIENTAL Y SE ABRIÓ UNA AGENDA ESTRATÉGICA DE LARGO PLAZO EN REDES ELÉCTRICAS INTELIGENTES, GENERACIÓN LIMPIA, INFRAESTRUCTURA Y TALENTO HUMANO.

EL CIERRE DE 2023 MARCÓ UN PUNTO DE INFLEXIÓN: UTILIDAD NETA DE ₡7 785 MILLONES, REDUCCIÓN DE PASIVOS, TARIFA MEDIA COMPETITIVA, INSTALACIÓN DEL NUEVO SCADA, EXPANSIÓN DE FIBRA ÓPTICA Y RESULTADOS AMBIENTALES POSITIVOS. EN 2024, AÑO DEL 60 ANIVERSARIO DE JASEC, LA INSTITUCIÓN PROFUNDIZÓ SU GIRO ESTRATÉGICO CON PLANES DE EXPANSIÓN DE RED Y GENERACIÓN, MODERNIZACIÓN DE TI, PROYECTOS LED, FORTALECIMIENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, REBAJAS TARIFARIAS PROYECTADAS Y RESULTADOS DESTACADOS DE CALIDAD Y CONTINUIDAD. EN 2025, LOS LOGROS CONSOLIDARON LA RUTA: INGRESOS EFECTIVOS ACUMULADOS POR ₡54 941,4 MILLONES, SUPERÁVIT DE ₡6 738,6 MILLONES, REDUCCIÓN ACUMULADA DE DEUDA DE 42,8%, OPERACIÓN TOTAL DEL SCADA, APROBACIÓN E INICIO DE LA ESTRATEGIA REI 2025-2033, AVANCE DE INFRAESTRUCTURA ESTRATÉGICA Y FORTALECIMIENTO HUMANO Y ORGANIZACIONAL.

DESDE MI GESTIÓN PERSONAL PROMOVÍ UNA VISIÓN DE JASEC COMO EMPRESA PÚBLICA EFICIENTE, TÉCNICA Y CON FINALIDAD SOCIAL. DEFENDÍ LA AUTONOMÍA INSTITUCIONAL CON DIPLOMACIA, EL CONTROL INTERNO, LA PREVENCIÓN DE LA COADMINISTRACIÓN, LA TRANSPARENCIA, LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA, EL FORTALECIMIENTO DE CARRERA INTERNA, LA ARTICULACIÓN SECTORIAL CON CEDET, LA INNOVACIÓN AMBIENTAL Y EL SEGUIMIENTO DE CONVENIOS MUNICIPALES DE IMPACTO COMUNITARIO.

## INDICADORES CLAVE DE EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL

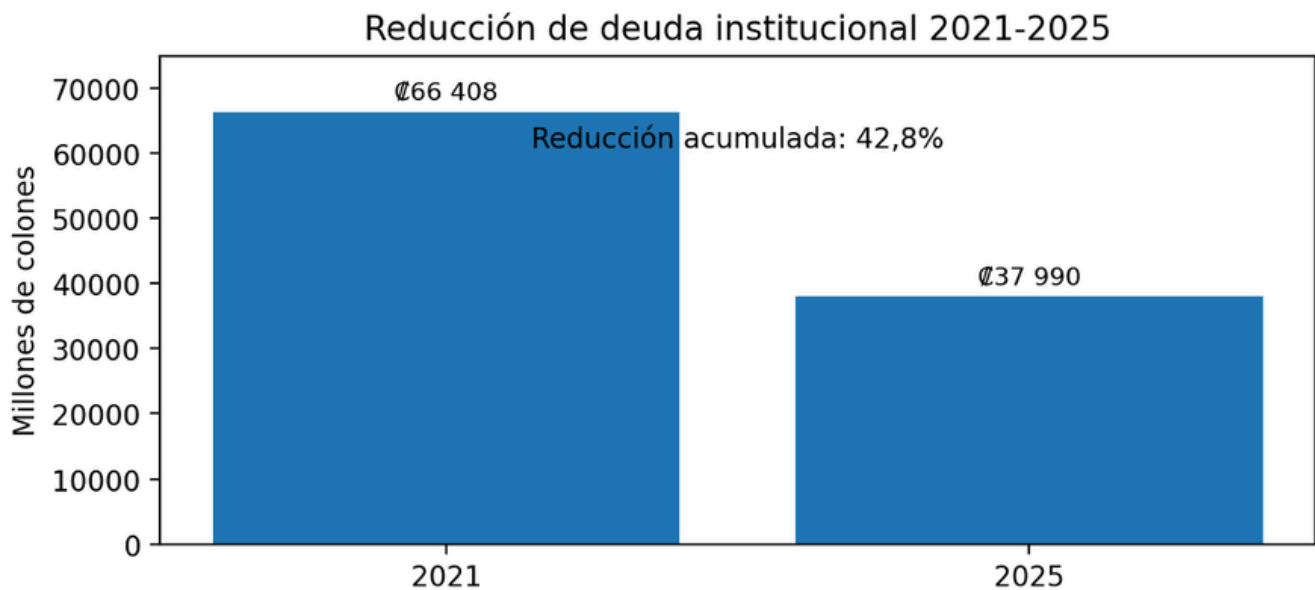
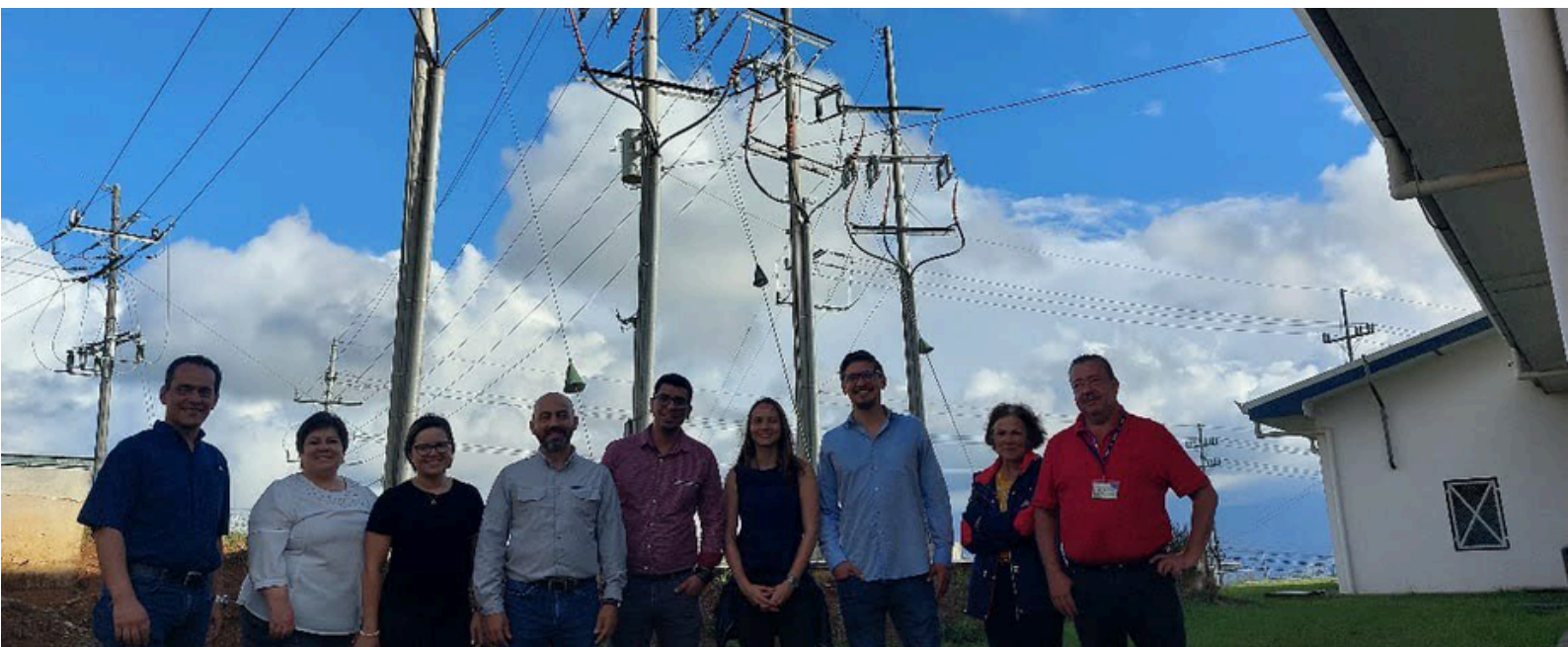


Figura 1. Evolución de la deuda institucional 2021-2025.

Indicador	Inicio o referencia	Resultado alcanzado	Lectura institucional
Deuda institucional	€66 408 millones en 2021	€37 990 millones en 2025	Reducción acumulada de 42,8%; mayor margen para inversión estratégica.
Resultado financiero	Años recientes con pérdidas y presión financiera	Utilidad 2023: €7 785 millones; superávit 2024: €4 587 millones; superávit 2025: €6 738,6 millones	La institución estabilizó su situación y sostuvo resultados positivos.
Tarifas	Presión sobre costos y sostenibilidad	Rebaja 7% octubre-diciembre 2023; pliego 2025 con rebaja promedio proyectada de 13,81%	Mejora para usuarios y competitividad regional.
Producción propia	Necesidad de optimizar generación	25% de demanda en 2023; 23% en 2024; 27% en 2025	Mayor aporte propio y menor exposición a compras externas.
Calidad del servicio	Necesidad de mantener continuidad y confiabilidad	FPI 2,57 y DPIR 3,65 horas en 2024, por debajo de máximos ARESEP	Gestión de red con indicadores favorables.
Redes inteligentes	Modernización pendiente	SCADA instalado y operación total; Estrategia REI 2025-2033 aprobada e iniciada	Paso hacia gestión moderna, datos georreferenciados y automatización.

Fuente: elaboración propia con base en insumos institucionales 2023, Informe de Labores 2024, Resumen de Logros Institucionales 2025 y actas de Junta Directiva revisadas.



# CONTEXTO INSTITUCIONAL AL INICIO DEL PERÍODO

CUANDO INICIAMOS ESTE PERÍODO, JASEC CARGABA CON RETOS ACUMULADOS. LA INSTITUCIÓN TENÍA QUE SUPERAR UNA CRISIS FINANCIERA RECIENTE, CORREGIR REZAGOS EN INFRAESTRUCTURA, ATENDER NECESIDADES LABORALES HISTÓRICAS, FORTALECER TECNOLOGÍA, PROTEGER LA CONTINUIDAD DE SUS SERVICIOS Y ADAPTARSE A UN SECTOR ELÉCTRICO Y DE TELECOMUNICACIONES CADA VEZ MÁS EXIGENTE. A ESO SE SUMABAN LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA Y UN ENTORNO DE RIESGO TECNOLÓGICO QUE YA HABÍA EVIDENCIADO LA IMPORTANCIA DE LA CIBERSEGURIDAD Y LA CONTINUIDAD DE NEGOCIO.

LA DISCUSIÓN DE FONDO NO ERA SI JASEC DEBÍA MANTENERSE IGUAL. LA PREGUNTA ERA CÓMO TRANSFORMARLA SIN PERDER SU IDENTIDAD PÚBLICA, TERRITORIAL Y SOCIAL. DESDE LA JUNTA DIRECTIVA TUVIMOS QUE ACOMPAÑAR DECISIONES COMPLEJAS: REESTRUCTURAR PASIVOS, PRIORIZAR INVERSIONES, MODERNIZAR SERVICIOS, PROCURAR TARIFAS COMPETITIVAS, ORDENAR PROCESOS INTERNOS Y ABRIR UNA AGENDA DE FUTURO SIN COMPROMETER LA ESTABILIDAD INSTITUCIONAL.

EN ESA ETAPA INICIAL SOSTUVE UNA POSICIÓN CLARA: JASEC DEBÍA DEFENDERSE COMO PATRIMONIO DE CARTAGO, PERO NO DESDE LA NOSTALGIA. DEBÍA DEFENDERSE DEMOSTRANDO EFICIENCIA, TRANSPARENCIA, CALIDAD, SENSIBILIDAD SOCIAL Y CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN. ESA FUE UNA LÍNEA PERMANENTE DE MI PARTICIPACIÓN.

## EVOLUCIÓN INSTITUCIONAL 2022-2026: DE LA RECUPERACIÓN A LA TRANSFORMACIÓN

### 2022: PUNTO DE PARTIDA Y NECESIDAD DE ESTABILIZACIÓN

EL INICIO DEL PERÍODO ESTUVO MARCADO POR LA NECESIDAD DE ESTABILIZAR LA INSTITUCIÓN Y FORTALECER LA CONFIANZA EN SU CAPACIDAD DE GESTIÓN. JASEC DEBÍA ATENDER PASIVOS, REZAGOS OPERATIVOS Y DESAFÍOS DE GOBERNANZA, SIN ABANDONAR LA CONTINUIDAD DEL SERVICIO ELÉCTRICO Y DE TELECOMUNICACIONES. ESTE FUE EL MOMENTO DE ORDENAR PRIORIDADES Y PROTEGER LA INSTITUCIÓN COMO EMPRESA PÚBLICA REGIONAL.

### 2023: SANEAMIENTO FINANCIERO Y PRIMEROS RESULTADOS VISIBLES

EN 2023 SE HIZO EVIDENTE UNA MEJORA FINANCIERA Y OPERATIVA. LA INSTITUCIÓN ALCANZÓ UNA UTILIDAD NETA DE \$7 785 MILLONES DESPUÉS DE VARIOS AÑOS DE PÉRDIDAS. LOS PASIVOS BAJARON A 48,5% DE LOS ACTIVOS Y SE REDUJERON EN \$10 433,8 MILLONES. LA RENEGOCIACIÓN DE LA PLANTA TORO 3 APORTÓ UN AHORRO PROYECTADO DE \$2 112 MILLONES Y LA COLONIZACIÓN DE USD 95 MILLONES PERMITIÓ MITIGAR RIESGO CAMBIARIO.



TAMBIÉN SE REFLEJÓ EL IMPACTO DIRECTO EN LOS USUARIOS: ENTRE OCTUBRE Y DICIEMBRE DE 2023 SE APLICÓ UNA REBAJA DE APROXIMADAMENTE 7% EN LAS TARIFAS ELÉCTRICAS, PRODUCTO DE LA SUSPENSIÓN TEMPORAL DEL COSTO VARIABLE DE GENERACIÓN. EN PARALELO, JASEC REGISTRÓ UNA TARIFA MEDIA DE \$63,83/KWH Y DISTRIBUYÓ 1 082 GWH, MANTENIENDO INDICADORES DE CALIDAD RELEVANTES EN LOS CANTONES SERVIDOS.

## **2024: AÑO DE TRANSFORMACIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

EN 2024, AÑO DEL 60 ANIVERSARIO DE JASEC, LA INSTITUCIÓN DEJÓ DE ACTUAR ÚNICAMENTE BAJO UNA LÓGICA DE RECUPERACIÓN Y COMENZÓ A PROYECTARSE CON MAYOR CLARIDAD HACIA LA TRANSFORMACIÓN. SE APROBARON EL PLAN DE EXPANSIÓN DE LA RED ELÉCTRICA, CON HORIZONTE DE 25 AÑOS, Y EL PLAN DE EXPANSIÓN DE GENERACIÓN ORIENTADO A FUENTES LIMPIAS COMO SOLAR, EÓLICA, HIDROELÉCTRICA E HIDRÓGENO. TAMBIÉN SE DESARROLLÓ Y APROBÓ EL PLAN DE NEGOCIOS Y VENTAS DE INFOCOMUNICACIONES Y SE INICIÓ EL SERVICIO IPTV.

EN LA OPERACIÓN ELÉCTRICA, EL FPI ANUAL FUE DE 2,57 Y EL DPIR DE 3,65 HORAS, POR DEBAJO DE LOS MÁXIMOS PERMITIDOS POR ARESEP. EN ALUMBRADO PÚBLICO SE ATENDIERON 3 501 REPORTES, SE REALIZARON 2 531 MANTENIMIENTOS, 845 SUSTITUCIONES Y 65 INSTALACIONES NUEVAS. EN MATERIA COMERCIAL SE ATENDIERON 272 367 CLIENTES POR PLATAFORMAS Y SE ALCANZARON 578 VENTAS FRENTE A 422 PROYECTADAS, EQUIVALENTE A 137% DE CUMPLIMIENTO.

## **2025: CONSOLIDACIÓN, INVERSIÓN Y AGENDA DE LARGO PLAZO**

EN 2025 SE CONSOLIDÓ LA RUTA. LOS INGRESOS EFECTIVOS ACUMULADOS ALCANZARON \$54 941,4 MILLONES, CON SUPERÁVIT DE \$6 738,6 MILLONES. LA DEUDA INSTITUCIONAL SE REDUJO DE \$66 408 MILLONES EN 2021 A \$37 990 MILLONES, UNA REDUCCIÓN ACUMULADA DE 42,8%. EL MARGEN DE OPERACIÓN NETO LLEGÓ A 10%, EL EBITDA ASCENDIÓ A \$15 169 MILLONES Y LOS ACTIVOS LÍQUIDOS CUBRIERON 1,4 VECES LAS OBLIGACIONES DE CORTO PLAZO.

SE INICIÓ LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA REI 2025-2033, SE COMPLETÓ LA OPERACIÓN DEL SCADA, SE AVANZÓ EN LA ACTUALIZACIÓN GIS PARA SCADA, OMS Y GESTIÓN DE ACTIVOS, SE INSTALARON MÁS DE 500 MEDIDORES AMI PARA PRUEBAS DE TARIFA PRÉPAGO Y SE EJECUTARON INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURA, FLOTILLA, CIBERSEGURIDAD Y PROYECTOS DE GENERACIÓN. LA PRODUCCIÓN PROPIA ALCANZÓ 223,24 MILLONES DE KWH Y CUBRIÓ 27% DE LA ENERGÍA REQUERIDA.

## **2026: CONTINUIDAD ESTRATÉGICA Y CIERRE DE GESTIÓN**

EL CIERRE DE MI GESTIÓN SE DA CON UNA INSTITUCIÓN MÁS ORDENADA FINANCIERAMENTE, CON PROYECTOS ESTRATÉGICOS EN MARCHA Y CON UNA AGENDA CLARA DE CONTINUIDAD: REDES ELÉCTRICAS INTELIGENTES, MODERNIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA, AMPLIACIÓN DE GENERACIÓN LIMPIA, FORTALECIMIENTO DE INFOCOMUNICACIONES, NUEVA SEDE CORPORATIVA, CIBERSEGURIDAD, REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.



## Resultado positivo anual reportado

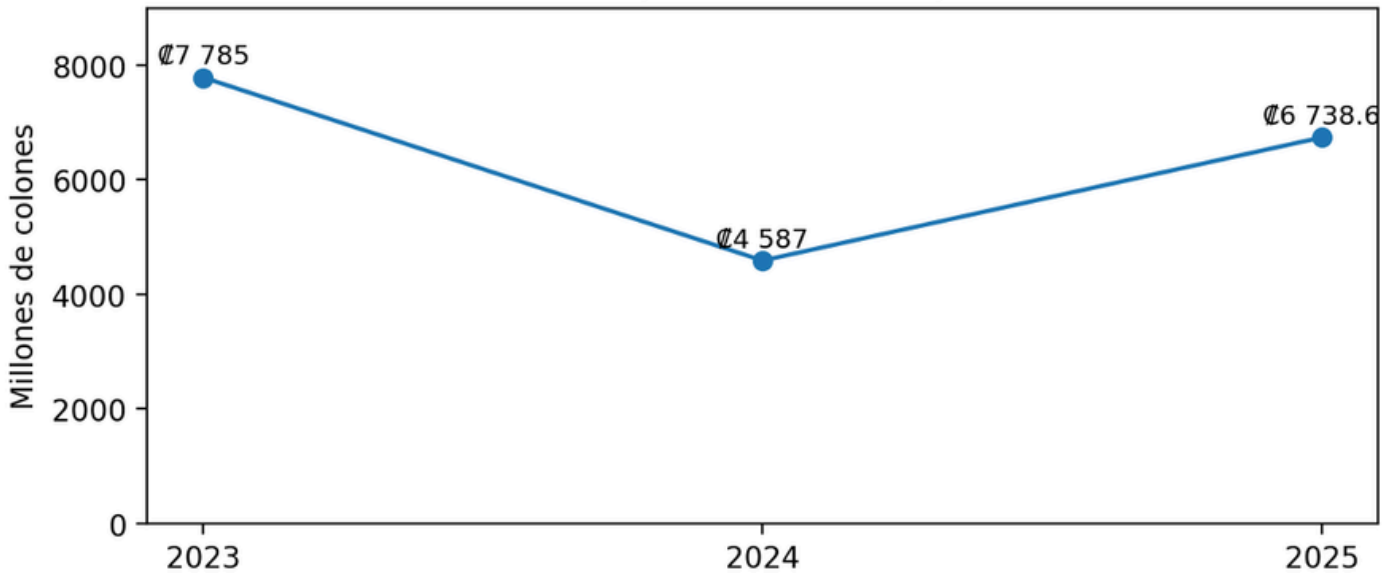


Figura 2. Resultado positivo anual reportado 2023-2025.

# PRINCIPALES RESULTADOS INSTITUCIONALES POR EJES ESTRATÉGICOS

## SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y TARIFAS COMPETITIVAS

EL AVANCE FINANCIERO FUE UNO DE LOS CAMBIOS MÁS RELEVANTES DEL PERÍODO. PASAMOS DE UNA INSTITUCIÓN QUE DEBÍA RECUPERAR ESTABILIDAD A UNA INSTITUCIÓN CON CAPACIDAD DE PLANIFICAR INVERSIONES ESTRATÉGICAS. LA REESTRUCTURACIÓN DE PASIVOS, LA REDUCCIÓN DE DEUDA, EL CRECIMIENTO DEL EBITDA Y LOS SUPERÁVITS REPORTADOS PERMITIERON SOSTENER UNA AGENDA DE MODERNIZACIÓN SIN ABANDONAR LA RESPONSABILIDAD TARIFARIA.

LA MEJORA FINANCIERA NO SE CONCIBIÓ COMO UN FIN EN SÍ MISMO. SU SENTIDO FUE RECUPERAR CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA INVERTIR, MEJORAR EL SERVICIO Y PROTEGER A LAS PERSONAS USUARIAS. POR ESO LA EVOLUCIÓN TARIFARIA ES IMPORTANTE: SE REGISTRÓ UNA REBAJA DE 7% PARA OCTUBRE-DICIEMBRE 2023 Y, POSTERIORMENTE, UN PLIEGO TARIFARIO APROBADO CON REBAJAS PROYECTADAS EN DISTRIBUCIÓN Y ALUMBRADO PÚBLICO PARA 2025 Y 2026.

## CALIDAD, CONTINUIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL SERVICIO ELÉCTRICO

LA CALIDAD DEL SERVICIO FUE UN EJE DETERMINANTE. EN 2024, JASEC CONTÓ CON SEIS CUADRILLAS PARA ATENCIÓN DE AVERÍAS, CON UN PROMEDIO MENSUAL DE 87 AVERÍAS POR CUADRILLA. EL FPI ANUAL DE 2,57 Y EL DPIR DE 3,65 HORAS SE UBICARON POR DEBAJO DE LOS MÁXIMOS ARESEP, REFLEJANDO UN EFECTO POSITIVO DE LA GESTIÓN DE RED.

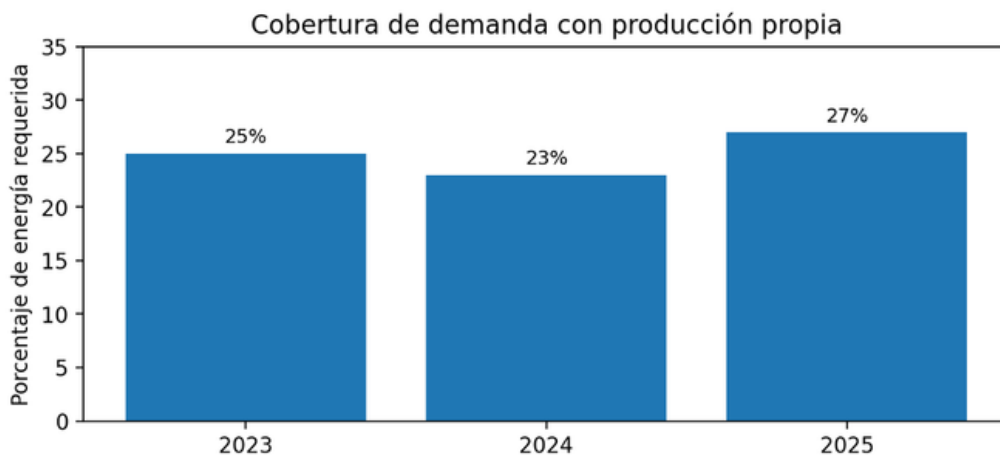
LA INSTALACIÓN Y OPERACIÓN DEL SISTEMA SCADA PERMITIÓ AVANZAR HACIA UNA SUPERVISIÓN, CONTROL Y AUTOMATIZACIÓN MÁS ROBUSTA DE LAS REDES ELÉCTRICAS Y PLANTAS DE GENERACIÓN. EN 2025, ESTA OPERACIÓN TOTAL SE COMPLEMENTÓ CON LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE GEORREFERENCIAL GIS, AVANCES EN OMS, GESTIÓN DE ACTIVOS Y ESTUDIOS DE CAMPO PARA ROBUSTECER LA INFORMACIÓN TÉCNICA DE LA RED.



## GENERACIÓN PROPIA Y DIVERSIFICACIÓN ENERGÉTICA

LA GENERACIÓN PROPIA FUE CLAVE PARA REDUCIR EXPOSICIÓN A COMPRAS EXTERNAS Y FORTALECER LA AUTONOMÍA ENERGÉTICA INSTITUCIONAL. EN 2023, JASEC GENERÓ ALREDEDOR DEL 25% DE SU DEMANDA; EN 2024 LA PRODUCCIÓN PROPIA ALCANZÓ 186,18 MILLONES DE KWH, EQUIVALENTE AL 23% DEL TOTAL DE ENERGÍA REQUERIDA; Y EN 2025 LLEGÓ A 223,24 MILLONES DE KWH, EQUIVALENTE AL 27%.

LA PLANTA BIRRÍS GENERÓ 81,12 GWH EN 2024 Y 108,66 GWH EN 2025, EL MAYOR REGISTRO DE LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS. TORO III GENERÓ 90,32 GWH EN 2024, TERCER MAYOR AÑO HISTÓRICO, Y EN 2025 PERMITIÓ EVITAR LA COMPRA DE 95,19 GWH AL ICE. LA CARTERA DE GENERACIÓN FUTURA INCLUYE 186,1 MW DE CAPACIDAD POTENCIAL EN PROYECTOS SOLARES, EÓLICOS E HIDROELÉCTRICOS, ADEMÁS DEL AVANCE DE PH TORITO II.



# INFRAESTRUCTURA ELÉCTRICA, ALUMBRADO PÚBLICO Y SEGURIDAD COMUNITARIA

EL ALUMBRADO PÚBLICO FUE UNA DE LAS FORMAS MÁS CONCRETAS EN QUE JASEC IMPACTÓ LA VIDA COTIDIANA DE LAS COMUNIDADES. EN 2024 SE ATENDIERON 3 501 REPORTES DE ALUMBRADO, CON 2 531 MANTENIMIENTOS, 845 SUSTITUCIONES Y 65 INSTALACIONES NUEVAS. SE DESARROLLARON PROYECTOS DE CONVERSIÓN A LED EN COMUNIDADES COMO OCHOMOGO, TEJAR CENTRO, PARAÍSO CENTRO, CUATRO VIENTOS, MOLINO PITAHAYA, COCORÍ, TARAS, PLAZA LA LIMA, CORIS-BERMEJO Y SAN RAFAEL, CON COMPRA DE LUMINARIAS LED POR ₡161 778 401.

EN 2025 SE CONVIRTIERON 1 002 LUMINARIAS A TECNOLOGÍA LED EN TODA EL ÁREA SERVIDA, CON UNA INVERSIÓN DE ₡128,8 MILLONES, Y SE REALIZARON 3 736 ACTIVIDADES DE ALUMBRADO PÚBLICO. ESTOS DATOS NO SON MENORES: LA LUZ PÚBLICA TAMBIÉN INCIDE EN SEGURIDAD VIAL, CONVIVENCIA, APROPIACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS, RECREACIÓN Y CALIDAD DE VIDA.

## INFOCOMUNICACIONES Y CONECTIVIDAD DIGITAL

LA CONECTIVIDAD DIGITAL SE CONSOLIDÓ COMO UN EJE DE DESARROLLO REGIONAL. EN 2023 SE DESPLEGARON 85 KM DE FIBRA, SE INSTALARON 210 DIVISORES ÓPTICOS Y SE ALCANZARON 4 996 NUEVAS CONEXIONES, CON DISPONIBILIDAD DE RED SUPERIOR A 99,9%. EN 2024 SE APROBÓ EL PLAN DE NEGOCIOS Y VENTAS DE INFOCOMUNICACIONES Y SE INICIÓ IPTV. EN 2025 LAS VENTAS ALCANZARON 1 696 SERVICIOS, SUPERANDO EN 29% LA META PROYECTADA, Y EL SERVICIO IPTV REGISTRÓ 619 SERVICIOS, DE LOS CUALES 511 ESTABAN ACTIVOS.

LA FORMALIZACIÓN DEL CONTRATO CON LA MUNICIPALIDAD DE CARTAGO PARA UNA RED DE FIBRA ÓPTICA EN EL MERCADO, CON 192 CONEXIONES, LA EXPANSIÓN EN EL PARQUE INDUSTRIAL LA LIMA Y LOS ENLACES DE FIBRA OSCURA EVIDENCIAN QUE LA CONECTIVIDAD NO ES UN NEGOCIO ACCESORIO: ES INFRAESTRUCTURA PARA EDUCACIÓN, COMERCIO, EMPLEO, SEGURIDAD, COMPETITIVIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL TERRITORIO.



## SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

LA GESTIÓN AMBIENTAL TAMBIÉN TUVO AVANCES VERIFICABLES. EN 2023 SE REDUJO LA HUELLA DE CARBONO EN 14% RESPECTO DE 2022, EL CONSUMO DE PAPEL FUE 60% MENOR QUE EN 2018, LOS RESIDUOS ENVIADOS A RELLENO SANITARIO DISMINUYERON 16,7% Y SE VALORIZARON 21,7 TONELADAS DE MATERIALES. EN 2024 JASEC RECIBIÓ RECONOCIMIENTO DE EXCELENTE GESTIÓN AMBIENTAL Y REPORTÓ 18 TONELADAS DE RESIDUOS VALORIZADOS, REMATE DE 165 564 KG DE CHATARRA Y 78% DE RESIDUOS VALORIZADOS.

EN 2025 EL PROGRAMA DE GESTIÓN AMBIENTAL INSTITUCIONAL ALCANZÓ 99,01% DE CUMPLIMIENTO. ADEMÁS, JASEC PARTICIPÓ POR PRIMERA VEZ EN PAGO DE SERVICIOS AMBIENTALES CON FONAFIFO, GESTIONANDO 65,5 HECTÁREAS EN LA CUENCA DEL RÍO REVENTAZÓN, DIO CONTINUIDAD A REDD+ CON 219,41 HECTÁREAS Y GESTIONÓ ADECUADAMENTE 1 085 TONELADAS DE RESIDUOS RECONOCIDAS POR MINAE-DIGECA.

## SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL TAMBIÉN EXIGÍA FORTALECER EL RECURSO HUMANO. EN 2023 SE IMPULSÓ UNA COMISIÓN PARA REESTRUCTURAR LA ORGANIZACIÓN, REDUCIR INTERINAZGOS Y ACTUALIZAR LA ESCALA SALARIAL; ADEMÁS, SE REALIZARON EVALUACIONES DE DESEMPEÑO AL 100% DEL PERSONAL Y SIETE CONCURSOS INTERNOS PARA 44 PLAZAS CLAVE. EN 2024 SE DESARROLLARON CONCURSOS EN TRES BLOQUES PARA 43 PUESTOS Y 28 PERSONAS FUERON NOMBRADAS EN PROPIEDAD.

EN 2025 SE APROBÓ E IMPLEMENTÓ EL PRIMER AJUSTE SALARIAL EN 22 AÑOS, LLEVANDO A JASEC AL PERCENTIL 45 DEL MERCADO LABORAL. TAMBIÉN SE REGULARIZARON 59 PERSONAS NOMBRADAS EN PROPIEDAD, SE INCORPORARON 62 NUEVOS COLABORADORES, SE ABRIÓ CONCURSO PARA 50 PUESTOS TÉCNICOS ADICIONALES Y SE INICIÓ UNA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL INTEGRAL CON CONSULTORÍA EXTERNA Y APROBACIÓN DE UNA NUEVA ESTRUCTURA POR PARTE DE LA JUNTA DIRECTIVA.

Año	Avance principal	Lectura de impacto
2022	Inicio de gestión en un contexto de debilidades financieras, rezagos e incertidumbre.	Se ordenaron prioridades y se protegió la continuidad del servicio.
2023	Utilidad neta, reducción de pasivos, rebaja tarifaria, expansión de fibra y avance ambiental.	La recuperación dejó de ser aspiración y empezó a verse en resultados.
2024	Planes de expansión de red y generación, resultados de calidad, modernización TI y pliego tarifario.	La institución pasó de estabilizarse a transformarse.
2025	Reducción acumulada de deuda, SCADA total, REI, nueva infraestructura, generación propia y reestructuración organizacional.	Se consolidó una agenda de inversión y modernización de largo plazo.
2026	Seguimiento a acuerdos, convenios municipales y continuidad de proyectos estratégicos.	El cierre de gestión deja una ruta institucional en marcha.

# APORTES PERSONALES DE MI GESTIÓN COMO DIRECTOR

MI APORTE PERSONAL SE CONCENTRÓ EN SEIS LÍNEAS: DEFENSA DE LA NATURALEZA PÚBLICA Y SOCIAL DE JASEC; FORTALECIMIENTO DE GOBERNANZA Y CONTROL INTERNO; PREVENCIÓN DE COADMINISTRACIÓN; ARTICULACIÓN SECTORIAL Y TERRITORIAL; INNOVACIÓN AMBIENTAL Y ENERGÉTICA; Y SEGUIMIENTO DE PROYECTOS COMUNITARIOS. A CONTINUACIÓN, SINTETIZO ESAS LÍNEAS CON BASE EN INTERVENCIONES DE FONDO REALIZADAS EN ACTAS DE JUNTA DIRECTIVA.



Eje de aporte	Acta y página	Cita de fondo	Sentido de gestión
Defensa de JASEC como institución de desarrollo	Acta 059-2023, pág. 28	"¿Usted sabe por qué nació JASEC?" / "¿JASEC es institución llamada a generar desarrollo en Cartago?"	Insistí en que JASEC debe entenderse como instrumento de desarrollo regional, no solo como empresa de servicios.
Defensa del patrimonio público regional	Acta 085-2023, págs. 71-72	"Yo no quiero ser responsable de que Cartago pierda a JASEC".	Reafirmé la necesidad de proteger a JASEC como patrimonio público de Cartago.
Financiamiento sostenible	Acta 064-2023, pág. 109	"El financiamiento sostenible es imperante".	Promoví herramientas financieras que permitieran inversión sin comprometer sostenibilidad.
Sensibilidad tarifaria	Acta 095-2023, pág. 70	"Me preocupa... que se vengan dando estos aumentos".	Señalé la importancia de equilibrar necesidades institucionales con impacto sobre usuarios.
Cumplimiento y Contraloría	Acta 097-2023, págs. 17-18	"Siempre se actuó bajo buena fe... debemos atender lo dispuesto".	Defendí el acatamiento institucional de órganos de control, sin desconocer la buena fe de funcionarios.
Cumplimiento normativo en tarifas	Acta 076-2025, págs. 37-38	"Sería bueno empezar a utilizarla... un oficial de cumplimiento... Tarifas está directamente relacionado al cumplimiento de normas estrictas".	Propuse fortalecer la función de cumplimiento en un área sensible frente a ARESEP.
Autonomía con diplomacia	Acta 078-2025, págs. 54-55	"Comparto plenamente lo dicho sobre el grado de autonomía... pero abogaré por la diplomacia... no una respuesta confrontativa".	Defendí la autonomía de JASEC sin romper la relación constructiva con gobiernos locales.
Empresa pública con finalidad social	Acta 088-2025, pág. 22	"JASEC... no está guiada únicamente por el lucro, sino que cumple también un fin social".	Reafirmé la diferencia entre eficiencia empresarial y misión pública.
Vocación social	Acta 090-2025, pág. 34	"Esa es la proactividad que se necesita para atender los temas sociales... una de las finalidades más importantes de JASEC".	Respaldé respuestas institucionales ante necesidades sociales de comunidades.
Carrera interna y talento humano	Acta 092-2025, pág. 19	"Que primero los que ya forman parte de la institución concursen... para fomentar que haya una carrera... conservar el talento humano".	Defendí la carrera interna, la motivación y retención del talento humano institucional.

Eje de aporte	Acta y página	Cita de fondo	Sentido de gestión
Innovación ambiental y energía	Acta 092-2025, pág. 35	“Sería bueno tener a la empresa pública, a la academia y a las empresas privadas trabajando... en el tratamiento de la basura... y que puede generar energía”.	Impulsé la exploración de alianzas para residuos, tecnología, sostenibilidad y diversificación energética.
Transparencia y participación	Acta 103-2025, pág. 38	“Medir los niveles de discrecionalidad... poca rendición de cuentas... es el caldo de cultivo de la corrupción... cómo se puede dar más participación a la ciudadanía”.	Propuse gobernanza abierta, medición de discrecionalidad y participación ciudadana compatible con el marco legal.
Convenios municipales y derechos	Acta 103-2025, págs. 63-64	“Este es un tema de derechos humanos también... la recreación y el deporte así lo establece la Constitución Política”.	Vinculé proyectos comunitarios de iluminación e infraestructura con derechos, deporte y recreación.
Seguimiento y trazabilidad de acuerdos	Acta 002-2026, pág. 61	“Comunicar a las municipalidades... que se comunique el acuerdo, agregarlo”.	Impulsé la comunicación formal de acuerdos a gobiernos locales para asegurar ejecución y trazabilidad.

Fuente: selección de intervenciones sustantivas en actas de Junta Directiva de JASEC 2023, 2025 y 2026 revisadas en la página institucional.

ASIMISMO, DURANTE MI GESTIÓN COMO INTEGRANTE DE LA JUNTA DIRECTIVA DE JASEC IMPULSÉ, ACOMPAÑÉ O PROMOVÍ DIVERSAS INICIATIVAS ORIENTADAS AL FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO, FINANCIERO, TERRITORIAL Y SOCIAL DE LA INSTITUCIÓN. ENTRE ELLAS, DESTACO LAS SIGUIENTES:

- PROMOVÍ EL ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA LA UTILIZACIÓN DE BONOS VERDES Y OTROS INSTRUMENTOS DE FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE, COMO UNA ALTERNATIVA PARA DIVERSIFICAR LAS FUENTES DE RECURSOS DE JASEC Y VINCULAR FUTURAS INVERSIONES CON CRITERIOS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE SOSTENIBILIDAD.
- APOYÉ LA GESTIÓN Y SEGUIMIENTO DE CONVENIOS INTERINSTITUCIONALES PARA LA ILUMINACIÓN DE CENTROS DEPORTIVOS, PARQUES Y ESPACIOS PÚBLICOS EN COMUNIDADES DE OREAMUNO, EL GUARCO, EL CANTÓN CENTRAL DE CARTAGO, PARAÍSO Y OTROS TERRITORIOS SERVIDOS POR LA INSTITUCIÓN. ESTAS INICIATIVAS PERMITIERON FORTALECER LA SEGURIDAD COMUNITARIA, LA RECREACIÓN, EL DEPORTE Y EL USO DIGNO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS.
- IMPULSÉ Y ACOMPAÑÉ LA APROBACIÓN DE INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN CON EL INDER, ORIENTADOS A LA ELECTRIFICACIÓN DE ZONAS RURALES, ENTENDIENDO EL ACCESO A LA ELECTRICIDAD COMO UNA CONDICIÓN BÁSICA PARA EL DESARROLLO HUMANO, LA EQUIDAD TERRITORIAL Y LA INCLUSIÓN SOCIAL.
- DI SEGUIMIENTO A LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE JASEC PARA ATENDER PROYECTOS ESTRATÉGICOS DE ALTO IMPACTO PARA CARTAGO, PARTICULARMENTE LA NECESIDAD DE GARANTIZAR QUE LA INSTITUCIÓN CUENTE CON LA CAPACIDAD ELÉCTRICA SUFICIENTE PARA ABASTECER EL FUTURO NUEVO HOSPITAL DE CARTAGO, OBRA PRIORITARIA PARA LA SALUD PÚBLICA DE LA PROVINCIA.

- RESPALDÉ EL IMPULSO DEL NUEVO PATIO DE INTERRUPTORES LA LIMA, PROYECTO ESTRATÉGICO PARA ASEGURAR LA CAPACIDAD, CONFIABILIDAD Y CONTINUIDAD DEL SERVICIO ELÉCTRICO FRENTE AL CRECIMIENTO PROYECTADO DE LA DEMANDA HACIA FINALES DE LA PRESENTE DÉCADA.
- PROMOVÍ LA APERTURA Y FORTALECIMIENTO DEL APARTADO DE CORRESPONDENCIA EN LAS SESIONES DE JUNTA DIRECTIVA, CON EL PROPÓSITO DE HABILITAR UN CANAL FORMAL, TRANSPARENTE Y BIDIRECCIONAL ENTRE LA INSTITUCIÓN Y LA CIUDADANÍA. ASIMISMO, PROCURÉ QUE LAS COMUNICACIONES CIUDADANAS FUERAN CONOCIDAS, TRAMITADAS Y RESPONDIDAS EN TIEMPO Y FORMA.
- PROCURÉ REACTIVAR Y FORTALECER LA INCIDENCIA INSTITUCIONAL DE JASEC EN ESPACIOS SECTORIALES ESTRATÉGICOS, PARTICULARMENTE ANTE LA CÁMARA DE EMPRESAS DE DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA Y TELECOMUNICACIONES (CEDET) Y LA ASAMBLEA LEGISLATIVA, CON EL FIN DE POSICIONAR LOS INTERESES DE LA INSTITUCIÓN EN DISCUSIONES RELEVANTES PARA EL SECTOR ELÉCTRICO, ENERGÉTICO Y DE TELECOMUNICACIONES.
- VELÉ POR EL FORTALECIMIENTO DE LA TRANSPARENCIA, LA RENDICIÓN DE CUENTAS, LA LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y LA DELIBERACIÓN RESPONSABLE DENTRO DE LA JUNTA DIRECTIVA, CONVENCIDO DE QUE UNA EMPRESA PÚBLICA SÓLIDA REQUIERE ÓRGANOS COLEGIADOS ABIERTOS AL DEBATE, AL CONTROL DEMOCRÁTICO Y AL ESCRUTINIO CIUDADANO.
- COLABORÉ EN LA EXPLORACIÓN DE NUEVAS ALTERNATIVAS PARA LA GENERACIÓN ELÉCTRICA Y LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL, INCLUYENDO EL ANÁLISIS PRELIMINAR DE TECNOLOGÍAS PARA LA VALORIZACIÓN ENERGÉTICA DE RESIDUOS, COMO EL PLASMA U OTRAS SOLUCIONES INNOVADORAS, ASÍ COMO POSIBLES ESQUEMAS DE ARTICULACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO, LA ACADEMIA Y GOBIERNOS LOCALES.
- SERVÍ COMO CANAL DE COMUNICACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y LAS PERSONAS USUARIAS, PROCURANDO TRASLADAR INQUIETUDES CIUDADANAS, NECESIDADES COMUNALES Y PREOCUPACIONES TERRITORIALES, SIEMPRE DESDE EL RESPETO A LAS COMPETENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EVITANDO INCURRIR EN ACTOS DE COADMINISTRACIÓN.
- EN CONJUNTO, ESTOS APORTES REFLEJAN UNA GESTIÓN ORIENTADA A FORTALECER A JASEC COMO UNA EMPRESA PÚBLICA MODERNA, FINANCIERAMENTE RESPONSABLE, SOCIALMENTE SENSIBLE, AMBIENTALMENTE COMPROMETIDA Y ESTRATÉGICAMENTE VINCULADA CON EL DESARROLLO DE CARTAGO.



# ESTADO DE PROYECTOS RELEVANTES Y RETOS PENDIENTES

UNA PARTE ESENCIAL DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS ES DEJAR CLARO QUÉ PROYECTOS AVANZARON, CUÁLES QUEDARON EN EJECUCIÓN Y CUÁLES REQUIEREN CONTINUIDAD. LA SIGUIENTE MATRIZ RESUME LOS PRINCIPALES PROYECTOS ESTRATÉGICOS IDENTIFICADOS DURANTE EL PERÍODO.

Proyecto	Estado al cierre de gestión	Reto de continuidad
Redes Eléctricas Inteligentes (REI 2025-2033)	Aprobada e iniciada	Continuar implementación, integración GIS-SCADA-OMS, gestión de activos y medición inteligente.
Sistema SCADA y DMS	Instalado y en operación total	Profundizar automatización, capacitación y uso de datos para decisiones operativas.
Patio de Interruptores La Lima	En avance; proyecto superior a USD 18 millones	Asegurar continuidad técnica, presupuestaria y coordinación interinstitucional.
Ampliación Subestación Cóncavas	Estudio de factibilidad aprobado; estudios de suelo y topografía iniciados	Pasar de estudios a ejecución con planificación financiera.
PH Torito II	Factibilidad concluida; proyecto estimado en USD 60 millones en fase de concesiones	Dar seguimiento a permisos, concesiones, financiamiento y viabilidad ambiental.
Cartera de generación limpia	186,1 MW de capacidad potencial identificada	Priorizar proyectos por rentabilidad, riesgo, impacto ambiental y aporte tarifario.
Nueva sede corporativa	Refrendo CGR; inversión de €2 159 millones	Garantizar ejecución, transición ordenada y uso eficiente de infraestructura.
Flotilla vehicular	Renovación del 68%; 75 unidades nuevas en 2025	Mantener plan de reposición, seguridad ocupacional y eficiencia operativa.
Infocomunicaciones e IPTV	Plan aprobado, IPTV iniciado y 1 696 servicios vendidos en 2025	Consolidar competitividad, calidad, alianzas y expansión en zonas estratégicas.
Reestructuración organizacional	Nueva estructura aprobada por Junta Directiva	Implementar con comunicación interna, claridad de perfiles, control de costos y medición de resultados.

# ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y CONTROL INTERNO

## ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

COMO MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA NO ADMINISTRÉ RECURSOS FINANCIEROS DE MANERA DIRECTA. MI RESPONSABILIDAD SE CONCENTRÓ EN CONOCER, DELIBERAR, APROBAR O IMPROBAR, SEGÚN CORRESPONDIERA, INSTRUMENTOS PRESUPUESTARIOS, FINANCIAMIENTOS, INVERSIONES, PLIEGOS TARIFARIOS, CONTRATACIÓN ESTRATÉGICA Y DECISIONES DE ALTO IMPACTO INSTITUCIONAL.

DURANTE EL PERÍODO PROCURÉ QUE LAS DECISIONES FINANCIERAS FUERAN LEÍDAS EN CLAVE DE SOSTENIBILIDAD: REDUCIR DEUDA, ORDENAR PASIVOS, FINANCIAR INFRAESTRUCTURA INDISPENSABLE, NO DEBILITAR LA CALIDAD DEL SERVICIO Y MANTENER SENSIBILIDAD HACIA EL USUARIO. LA RECUPERACIÓN FINANCIERA SOLO TIENE SENTIDO SI SE TRADUCE EN MEJOR SERVICIO, MEJORES CONDICIONES INSTITUCIONALES, MAYOR CONFIABILIDAD Y TARIFAS COMPETITIVAS.

## ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

LA AGENDA DE CONTROL INTERNO ESTUVO PRESENTE DURANTE TODA LA GESTIÓN. DESDE MIS INTERVENCIONES PROMOVÍ EL RESPETO A AUDITORÍA INTERNA, LA ATENCIÓN A CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, LA CLARIDAD DE COMPETENCIAS ENTRE JUNTA DIRECTIVA Y ADMINISTRACIÓN, LA NECESIDAD DE PLAZOS DE SEGUIMIENTO Y LA PREVENCIÓN DE COADMINISTRACIÓN.

AL INICIO DEL PERÍODO SE OBSERVABAN NECESIDADES DE FORTALECIMIENTO EN SEGUIMIENTO DE ACUERDOS, DELIMITACIÓN DE COMPETENCIAS, CONTROL DE RIESGOS, CIBERSEGURIDAD Y TRAZABILIDAD DE DECISIONES. AL CIERRE, SE REGISTRAN AVANCES RELEVANTES: MAYOR FORMALIZACIÓN DE PROCESOS, FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO, SOC 24/7/365, ANÁLISIS DE VULNERABILIDADES, MODERNIZACIÓN DE EQUIPOS, AVANCES EN SISTEMAS INSTITUCIONALES Y UNA CULTURA MÁS CONSCIENTE DE CUMPLIMIENTO.

NO OBSTANTE, EL CONTROL INTERNO DEBE SEGUIR FORTALECIÉNDOSE. RECOMIENDO MANTENER UNA MATRIZ VISIBLE DE DISPOSICIONES DE LA CONTRALORÍA, RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA, RESPONSABLES, PLAZOS, ESTADO DE CUMPLIMIENTO Y RIESGOS ASOCIADOS. ESTA HERRAMIENTA PERMITIRÍA FORTALECER LA RENDICIÓN DE CUENTAS Y EVITAR QUE EL SEGUIMIENTO DEPENDA SOLO DE RECORDATORIOS PUNTUALES.



# SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA INSTITUCIONAL

DEJO PLANTEADAS LAS SIGUIENTES SUGERENCIAS, ORIENTADAS A DAR CONTINUIDAD A LA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL:

- MANTENER LA DISCIPLINA FINANCIERA Y EVITAR QUE LA RECUPERACIÓN SE CONVIERTA EN RELAJAMIENTO DEL GASTO.
- PRIORIZAR INVERSIONES CON IMPACTO DIRECTO EN CONTINUIDAD DEL SERVICIO, REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS, CALIDAD, SEGURIDAD OCUPACIONAL Y COMPETITIVIDAD TARIFARIA.
- EJECUTAR LA ESTRATEGIA REI 2025-2033 CON GOBERNANZA CLARA, INDICADORES MEDIBLES Y SEGUIMIENTO PERIÓDICO DE JUNTA DIRECTIVA.
- CONSOLIDAR UNA MATRIZ PÚBLICA O INSTITUCIONAL DE SEGUIMIENTO A ACUERDOS ESTRATÉGICOS, DISPOSICIONES DE CGR Y RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA.
- FORTALECER LA GESTIÓN DE RIESGOS, CIBERSEGURIDAD Y CONTINUIDAD DE NEGOCIO COMO TEMAS PERMANENTES DEL MÁXIMO NIVEL INSTITUCIONAL.
- IMPLEMENTAR LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL CON SENSIBILIDAD HUMANA, CONTROL TÉCNICO Y COMUNICACIÓN TRANSPARENTE.
- SEGUIR ARTICULANDO CON MUNICIPALIDADES, CEDET, ACADEMIA, SECTOR PRIVADO Y COMUNIDADES, SIN COMPROMETER LA AUTONOMÍA INSTITUCIONAL.
- ACELERAR LA CARTERA DE GENERACIÓN LIMPIA BAJO CRITERIOS TÉCNICOS, AMBIENTALES, FINANCIEROS Y TARIFARIOS.
- MANTENER LA VISIÓN SOCIAL DE JASEC; EFICIENCIA EMPRESARIAL CON VOCACIÓN PÚBLICA, TERRITORIAL Y SOLIDARIA.

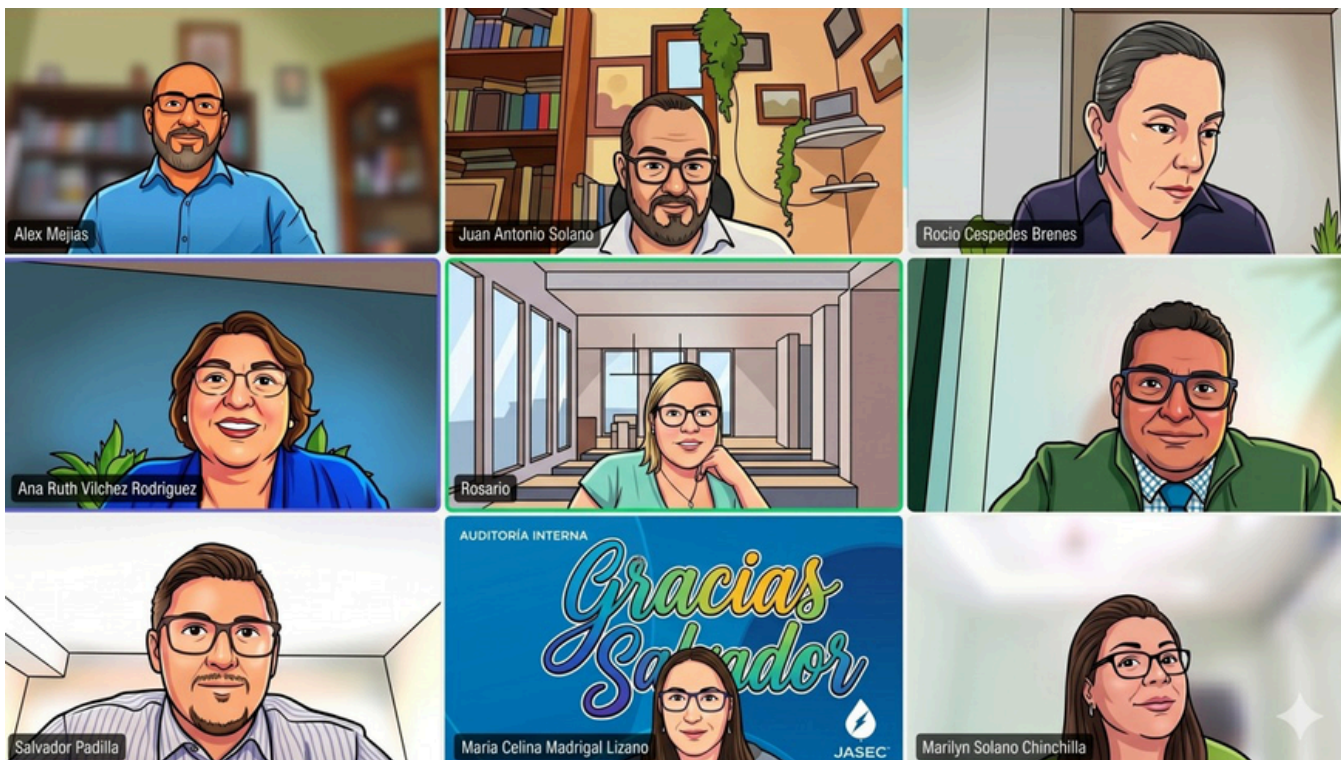
# CONCLUSIÓN Y PERSPECTIVAS

CONCLUYO ESTE PERÍODO CONVENCIDO DE QUE JASEC ES UNA DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS MÁS IMPORTANTES DE CARTAGO. SU VALOR NO SE LIMITA A LA ELECTRICIDAD O AL INTERNET QUE ENTREGA; SU VALOR ESTÁ EN LO QUE ESOS SERVICIOS HACEN POSIBLE: ESCUELAS FUNCIONANDO, COMERCIOS ABIERTOS, INDUSTRIAS PRODUCIENDO, FAMILIAS CONECTADAS, COMUNIDADES ILUMINADAS Y TERRITORIOS CON MEJORES CONDICIONES PARA DESARROLLARSE.

DURANTE ESTOS AÑOS VIMOS UNA EVOLUCIÓN REAL. JASEC INICIÓ EL PERÍODO CON DEBILIDADES IMPORTANTES Y LO CIERRA CON MEJORES FINANZAS, DEUDA REDUCIDA, PROYECTOS ESTRATÉGICOS EN MARCHA, INDICADORES DE CALIDAD FAVORABLES, MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA, MAYOR PRODUCCIÓN PROPIA, AGENDA AMBIENTAL, FORTALECIMIENTO DE TALENTO HUMANO Y UNA RUTA CLARA HACIA REDES ELÉCTRICAS INTELIGENTES Y GENERACIÓN LIMPIA.

TAMBIÉN CIERRO CON UNA CONVICCIÓN PERSONAL: LAS EMPRESAS PÚBLICAS DEBEN SER DEFENDIDAS, PERO NO DESDE EL INMOVILISMO. DEBEN DEFENDERSE DEMOSTRANDO QUE PUEDEN SER EFICIENTES, TRANSPARENTES, INNOVADORAS Y SENSIBLES. ESA FUE LA LÍNEA QUE PROCURÉ SOSTENER COMO DIRECTOR: UNA JASEC TÉCNICA, AUTÓNOMA, SOCIAL, MODERNA Y PROFUNDAMENTE VINCULADA CON EL DESARROLLO DE CARTAGO.

AGRADEZCO AL PERSONAL TÉCNICO, OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO DE JASEC. EN CADA AVERÍA ATENDIDA, CADA LUMINARIA INSTALADA, CADA PROYECTO DISEÑADO, CADA CLIENTE ATENDIDO, CADA LÍNEA CONSTRUIDA Y CADA DECISIÓN TÉCNICA BIEN SUSTENTADA, SE EXPRESA EL VERDADERO VALOR DE LA INSTITUCIÓN. ESTE INFORME ES TAMBIÉN UN RECONOCIMIENTO A ESE TRABAJO COTIDIANO.



## FUENTES DE INFORMACIÓN UTILIZADAS

- OFICIO SUBG-TH-219-2026, "INFORME FIN DE GESTIÓN Y DECLARACIÓN JURADA FINAL MIEMBROS JUNTA DIRECTIVA", SUBGERENCIA DE TALENTO HUMANO, JASEC.
- INFORME DE LABORES 2024 DE JASEC.
- RESUMEN EJECUTIVO 2023 PARA EL CONCEJO MUNICIPAL DE CARTAGO, PROPORCIONADO COMO INSUMO DE TRABAJO.
- RESUMEN DE LOGROS INSTITUCIONALES 2025 – JASEC, PROPORCIONADO COMO INSUMO DE TRABAJO.
- ACTAS DE JUNTA DIRECTIVA DE JASEC 2023, 2025 Y 2026 REVISADAS EN LA PÁGINA INSTITUCIONAL, CON CITAS SELECCIONADAS DE INTERVENCIONES SUSTANTIVAS DEL DIRECTOR SALVADOR PADILLA VILLANUEVA.

NOTA METODOLÓGICA: LAS CIFRAS SE INCORPORAN CONFORME A LOS INSUMOS INSTITUCIONALES SUMINISTRADOS DURANTE LA PREPARACIÓN DE ESTE DOCUMENTO. LAS INTERVENCIONES PERSONALES SE PRESENTAN COMO CITAS BREVES, IDENTIFICADAS POR NÚMERO DE ACTA Y PÁGINA, PARA FACILITAR SU VERIFICACIÓN DOCUMENTAL.

**SALVADOR PADILLA VILLANUEVA**  
DIRECTOR SALIENTE DE JUNTA DIRECTIVA DE JASEC  
CARTAGO, 2026

