



AUDITORÍA INTERNA

ÁREA AUDITORIA ADMINISTRATIVA
INFORME DE AUDITORÍA DEFINITIVO
AI-032-2020

VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

JUNIO, 2020

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022**INDICE**

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1 Viabilidad.....	4
1.2 Hipótesis.....	4
2. OBJETIVOS.....	5
2.1. Objetivo General.....	5
2.2. Objetivos Específicos.....	5
3. ALCANCE.....	5
3.1. Proceso Administrativo Analizado.....	5
3.2. Periodo de Ejecución:.....	5
3.3. Fuentes de Criterios.....	5
3.4. Metodología.....	5
4. COMUNICACIÓN PRELIMINAR.....	6
5. CONCLUSIONES.....	6
6. RESULTADOS.....	7
6.1. Aspectos que fortalecen el Sistema de Control Interno.....	7
7. RECOMENDACIONES.....	16

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022
RESUMEN EJECUTIVO*¿Qué examinamos?*

Se verificó el estado de cumplimiento de algunas iniciativas estratégicas definidas en el Plan Estratégico Institucional 2018-2022 (PEI 2018-2022), las cuales se asocian a cada una de las perspectivas correspondientes al cuadro de mando integral. Estas se seleccionaron en función del presupuesto asignado en el PEI 2018-2022 (el cual debía ser representativo), el plazo de cumplimiento (periodos 2018 y 2019) y su impacto e importancia en los negocios de Energía e Infocomunicaciones de JASEC, además se evaluó el seguimiento y control al cumplimiento y actualización del PEI 2018-2022.

Una vez conocido el cumplimiento de estas iniciativas, se analizó el impacto en el logro de los objetivos estratégicos seleccionados, esto de acuerdo con la información expuesta en el Sistema Delphos.

¿Por qué es importante?

Con el desarrollo de este estudio, se retroalimenta a la Administración Activa en cuanto a aspectos de mejora que vayan a contribuir en un control más eficiente sobre el seguimiento al cumplimiento de objetivos estratégicos y la actualización del PEI 2018-2022, así como la calidad de la información contenida en el Delphos.

¿Qué encontramos?

Los principales resultados de este estudio, se basan en el seguimiento oportuno para el cumplimiento de las iniciativas estratégicas que conforman los objetivos estratégicos de JASEC, la verificación y actualización de información puntual en el PEI 2018-2022 y la inclusión oportuna de la información real y confiable al Sistema Delphos, así como la utilización de algunas herramientas de seguimiento y control al PEI como sana práctica.

¿Qué sigue?

Con la implementación de las recomendaciones formuladas, lo que se pretende es que la Administración fortalezca el seguimiento y control al cumplimiento de los objetivos estratégicos de JASEC para el periodo que va del 2018-2022.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022
17 de junio de 2020
1. INTRODUCCIÓN

Como parte de las competencias otorgadas a la Auditoría Interna, fue necesario verificar la gestión estratégica institucional, la cual comprende la verificación del cumplimiento de iniciativas estratégicas para algunos de los objetivos, las cuales fueron analizadas y seleccionadas en función de la importancia en los negocios de JASEC, así como en los recursos presupuestarios planificados.

1.1 Viabilidad

El presente servicio es viable, por cumplir con los factores que permiten determinar su viabilidad:

VIABILIDAD DE LA AUDITORIA			
Nº	Aspecto	Calificación	Justificación de la calificación
1	Disponibilidad de los criterios de auditoría	Cumple	Los criterios de evaluación y la información requerida se obtiene del Plan Estratégico Institucional 2018-2022 y los POA 2018 y 2019.
2	Conocimientos y habilidades del equipo de auditoría	Cumple	Se cuenta con el conocimiento y habilidades necesarias por parte del equipo de auditoría para realizar el servicio.
3	Disponibilidad de herramientas técnicas	Cumple	Se cuenta con las herramientas técnicas suficientes, tanto de normativa como equipo informático para el desarrollo y respaldo del servicio.
4	Disponibilidad de la evidencia (información)	Cumple	En atención a la Ley General de Control Interno, la Administración siempre ha proporcionado la información requerida para el cumplimiento de las labores de esta Unidad.
5	Nivel de estabilidad del área de examen	Cumple	Por la naturaleza del estudio se requiere información de varios Departamentos de JASEC, que al tratarse de ejecución de objetivos deben poseer la información requerida
Conclusión sobre la viabilidad del Proyecto:		Es viable	

1.2 Hipótesis

- Las dependencias de JASEC cumplen con las iniciativas propuestas para el logro de objetivos estratégicos, esto en el plazo previsto.
- El Departamento de Planificación Institucional controla y da seguimiento oportuno al cumplimiento de objetivos y sus iniciativas, así como a la actualización del plan estratégico 2018-2022.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022**2. OBJETIVOS****2.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2018-2022

2.2. Objetivos Específicos

- Verificar el cumplimiento de las iniciativas estratégicas para el logro de objetivos, esto en función del presupuesto asignado y el periodo en finalizarse
- Verificar el proceso de seguimiento y control al cumplimiento de las iniciativas para el logro de objetivos estratégicos del periodo 2018 y 2019

3. ALCANCE**3.1. Proceso Administrativo Analizado**

Las siguientes son las actividades del proceso administrativo analizado durante el proyecto:

- Muestra de iniciativas estratégicas por cumplir en los periodos 2018 y 2019.
- Seguimiento y control al cumplimiento de las iniciativas estratégicas

3.2. Periodo de Ejecución:

El servicio de auditoría se inició en el mes de marzo y finalizó en mayo del año 2020. El periodo evaluado durante su ejecución comprendió los periodos 2018 y 2019.

3.3. Fuentes de Criterios

Para la formulación de los criterios a evaluar se tomaron las siguientes fuentes:

- Normas de Control Interno para el Sector Público
- Plan Estratégico Institucional 2018-2022
- POA 2018
- POA 2019

3.4. Metodología

El presente servicio se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna para el Sector Público, ambas emitidas por la Contraloría General de la República, y según lo respaldan los resultados del Programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la actividad de esta Auditoría.

Para lo anterior se aplicó la metodología para proyectos de aseguramiento de control interno de la Auditoría Interna de JASEC, la cual contempla 3 actividades, a saber:

Actividad I- Planificación

Actividad II-Examen

Actividad III-Comunicación de Resultados

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

4. COMUNICACIÓN PRELIMINAR

El informe de auditoría en borrador fue remitido a la Administración Activa mediante el oficio AUDI-174-2020 del 27 de mayo del año en curso, en el cual se expuso los resultados y recomendaciones producto de este estudio, mismos fueron discutidos verbalmente el 04 de junio; estando presentes el Lic. Raúl Quirós Quirós MBA, la MAFF. Marylú Castillo Soto, y el Lic. José Manuel Arce Lascars. Como parte del proceso se brindó un plazo de 10 días hábiles a partir de la presentación para que la Administración Activa remitiera por escrito las observaciones, discrepancias o correcciones sugeridas al informe y no hubo ninguna.

5. CONCLUSIONES

Basados en el alcance indicado, así como en los resultados de las pruebas de auditoría se concluye que:

La Auditoría Interna evaluó el cumplimiento de 17 iniciativas estratégicas que constituyen varios de los objetivos estratégicos de JASEC para sus 4 perspectivas del Cuadro de Mando Integral, por lo que según la información proporcionada por los responsables del cumplimiento de esas iniciativas estratégicas, se halló que el 88% (15 de 17) no se cumplieron en los periodos del 2018 y 2019, esto de acuerdo con lo planificado en el Plan Estratégico Institucional 2018-2022, mientras que un 12% si se cumplió de acuerdo con lo planificado (2 de 17).

En cuanto al cumplimiento de los objetivos evaluados, según la información expuesta en el Delphos, un 69% tiene una calificación o nivel de cumplimiento “Malo”, un 6% se ubica en un cumplimiento “Regular”, mientras que un 25% con cumplimiento de “Bueno”.

Asimismo, se determinó que no existe un adecuado control y seguimiento para la actualización del Plan Estratégico Institucional 2018-2022 pues se encontraron varias inconsistencias en la información que este contiene respecto con lo indicado en los POA 2018, 2019 y el Delphos.

Además, se conoce que la forma en la que se formula actualmente las actividades que conforman los POA 2018 y 2019, no se relaciona de manera directa con las iniciativas estratégicas del Plan Estratégico 2018-2022, por lo que dificulta la labor de seguimiento y control, aunado a que la información expuesta en el Delphos se encuentra desactualizada a mayo del 2020.

El resultado de evaluación de cada objetivo específico se muestra en la siguiente tabla, mientras que el detalle de los criterios se detalla en el apéndice A:

Tabla I
Criterios evaluados para el estudio AI-032-2020

#	OBJETIVO	RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	PORCENTAJE DE CRITERIOS EVALUADOS POR NIVEL DE CUMPLIMIENTO PARA CADA OBJETIVO		
			Satisfactorio	No Satisfactorio	No Evaluado
1	Verificar el cumplimiento de las iniciativas estratégicas para el logro de objetivos, esto en función del presupuesto asignado y el periodo en finalizarse	No satisfactorio	13%	87%	0%
2	Verificar el proceso de seguimiento y control al cumplimiento de las iniciativas	No satisfactorio	0%	100%	0%

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

para el logro de objetivos estratégicos del periodo 2018 y 2019				
---	--	--	--	--

Fuente: Formulario F-EJE-043 Programa específico

6. RESULTADOS

Durante el desarrollo de los objetivos del presente estudio y de conformidad con el alcance del mismo, se obtuvo resultados que de acuerdo con sus características se clasifican e “Aspectos Susceptibles de Mejora”, los cuales se mencionan a continuación:

6.1. Aspectos susceptibles de mejora

6.1.1. Objetivo Específico N.º 1: Verificar el cumplimiento de las iniciativas estratégicas para el logro de objetivos, esto en función del presupuesto asignado y el periodo en finalizarse

6.1.1.1 Criterio N°1 JASEC ha desarrollado e implementado en el 2018 el sistema de Facturación y Cobro, con un costo máximo de ₡116.000,000.

De acuerdo con la información proporcionada el Jefe del Área de Tecnología de Información y Comunicaciones, esta iniciativa se encuentra en ejecución, pues él indica que para el desarrollo e implementación de este sistema se promovió la licitación abreviada 2018LA-000011-0018300001 “Desarrollo, implementación y puesta en marcha de un Sistema de Facturación, Recaudación y Plataforma de Servicio de JASEC”, y se elaboró la orden de compra N°15179; y que a la fecha se han concluido las etapas de análisis, diseño, programación del sistema y migración de datos. No obstante, se encuentra para dar inicio a la etapa de pruebas.

Condición que no cumple con lo establecido en el POA 2018, pues según este plan en el 2018 la iniciativa evaluada y el objetivo de “Gestionar oportunamente soluciones de TI y las comunicaciones que mejoren el desempeño y la toma de decisiones”, debió estar finalizado y es hasta agosto de ese mismo año que se firma la orden de compra para ejecutar esta iniciativa; información que no coincide con lo indicado en el plan estratégico institucional que establece una fecha máxima a julio del 2020.

La justificación del incumplimiento se basa en que el desarrollo del sistema ha sido suspendido debido a la emergencia por el COVID19, por lo que las pruebas se habían programado para mayo, pues éstas exigen la presencia de los funcionarios de JASEC, tal y como se expone en el oficio SUBG-TIC-CGR-15-2020 del 20 de abril del 2020.

Asimismo, sobre el incumplimiento de esta iniciativa y otras se le consultó al Jefe de Planificación Institucional, si el incumplimiento de iniciativas se identifica como parte de las Auditorias de calidad, al respecto él señala:

“Se aclara que las Auditorias de Visita de Calidad tienen como objetivo “Comprobar el cumplimiento de los objetivos específicos de cada Proceso que se tomarán como muestra, en donde se observará el seguimiento y control de los indicadores, considerando como base la ejecución de los planes de acción y sus tareas...”. Por tanto, esta actividad se ejecuta considerando el seguimiento de indicadores analizados en la “Evaluación Física Financiera”, mismos ligados a los Objetivos Institucionales y enfocados en los indicadores planteados por cada Departamento, no se dirige específicamente al cumplimiento de las iniciativas estratégicas evaluadas en este estudio”.

Posteriormente, se procedió en revisar el estado de cumplimiento de la iniciativa en el Sistema Delphos, hallándose que el objetivo estratégico “PCO-04. Gestionar oportunamente soluciones de TI y las comunicaciones que mejoren el desempeño y la toma de

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

decisiones” a abril del 2020 tiene un cumplimiento de 87.06% (debiendo estar al 100% en el 2018), siendo la iniciativa estratégica de “Desarrollar e implementar el sistema de Facturación y Cobro”, la que más afecta su cumplimiento, puesto que el avance de esta se ubica en un 80%, mientras que las otras iniciativas iniciadas se encuentran en un rango de 100% a 92%.

Destacando además que a este objetivo se relacionan iniciativas que debieron ser iniciadas entre el 2018 y 2019 y cuyo cumplimiento en Delphos es 0%, por ejemplo: “Desarrollar e implementar el sistema de gestión documental (2018)”, “Desarrollar e implementar el sistema para el Despacho de Energía (2019)” e “Implementar el sistema para la gestión de activos y pasivos financieros. (2019)”, las cuales por los criterios de selección no fueron analizadas en este estudio, sin embargo, junto con la iniciativa evaluada son las que más afectan el cumplimiento del objetivo en análisis, pues según el Plan Estratégico Institucional 2018-2022 (PEI 2018-2022).

6.1.1.2 Criterio N° 2 JASEC implementó en el 2019 la instauración de un sistema respaldo para ambiente virtualizado (VM), con un costo máximo de \$40.000,000.

El Jefe del Departamento Gestión de la Arquitectura y Comunicaciones señala que el respaldo para ambiente virtualizado, se encuentra en estado de parcial, pues actualmente se efectúa un respaldo de los servidores virtuales a nivel de LUN, pero todos los respaldos quedan en la misma SAN.

Aspecto que genera el no cumplimiento de la iniciativa estratégica de acuerdo con lo contemplado en el plan estratégico institucional pues este debió ejecutarse en el periodo 2019, y además a la fecha no se han invertido recursos tal y como lo señala el Jefe responsable, esto a pesar de que en el POA 2019 se asignaron recursos por \$50.000.000. Aspecto que fue verificado en el Delphos y tiene un cumplimiento del 0%. Hallándose además que en el POA 2020, esta iniciativa no es incluida.

El incumplimiento el Jefe del Departamento Gestión de la Arquitectura y Comunicaciones, lo justifica en que se solicitó presupuesto para un proyecto de sitio alterno, pero el mismo no fue aprobado, por lo tanto, no se realizó. Con esto se tendría un ambiente similar fuera de las oficinas centrales lo que aprovecharía para enviar un respaldo de los servidores más críticos a dicho ambiente.

Y respecto con la inclusión de la iniciativa en el POA 2020, el Jefe de Planificación Institucional mediante respuesta a causas, señala que no se realiza porque no se le asignaron recursos, pues para este año no se asignaron recursos en los centros de inversión del Área de Tecnologías de Información, se solicitaron recursos, pero el Comité Presupuestario asignó los recursos de inversión a otros proyectos, y en el momento que se incluya se debe actualizar también la matriz del POA 2020.

Asimismo, y de acuerdo con la validación de la información y la revisión realizada en el Sistema Delphos se conoce que a abril del 2020 el cumplimiento del objetivo “PCO-06. Mantener la continuidad del servicio de la infraestructura tecnológica” es del 19%, y según el PEI 2018-2022 debió ser del 90%, lo que lo ubica en un cumplimiento malo, siendo importante recalcar que este objetivo lo afectan especialmente dos iniciativas, la evaluada en este estudio que corresponde a “Implementar la instauración de un sistema respaldo para ambiente virtualizado (VM) (2019)” y la de “Implementar el Sistema de monitoreo en el Centro de Control de la Red (NOC) (2019)”, pues su cumplimiento según Delphos es 0% para ambas.

Cabe señalar que como parte de esta revisión se identificó que en la “Tabla 11 Metas para los objetivos de capacidad organizacional (p.49)” el objetivo PCO-06 es diferente al que se refiere el resto del documento, pues en esta tabla se define como “PCO-06. Cumplir con los niveles de servicio acordados a los clientes internos”

6.1.1.3 Criterio N°3 JASEC modernizó en el 2018, las salidas a 34,5 KV de los circuitos de la subestación CONCAVAS por medio de tecnología Área Distribución modular en Gas SF6 (Incluye la construcción de redes de distribución eléctricas subterráneas.).

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

El Jefe del Área de Distribución señala que el cumplimiento es de un 0%, información que se valida con lo indicado en el Sistema Delphos, lo cual, según este responsable se debe a la falta de presupuesto para el desarrollo de la modernización.

Por lo que considerando lo indicado en el Sistema Delphos, y teniendo la iniciativa evaluada un avance del 0%, se conoce que afecta el cumplimiento del objetivo estratégico “PPI-02 Disminuir la duración promedio de interrupciones”, pues a abril del 2020, su cumplimiento es malo, estando en un 8.55%, al cual lo afectan 9 iniciativas más cuyo avance es del 0%, mismas que no evaluadas en este estudio.

Además, según el PEI 2018-2022, la iniciativa “Modernizar las salidas a 34,5 KV de los circuitos de la subestación CONCAVAS por medio de tecnología Área Distribución modular en Gas SF6”, también afecta a los objetivos estratégicos “PPI-03. Disminuir la frecuencia promedio de interrupciones” y “PPI-07. Aumentar la extensión de la red eléctrica en el área geográfica de cobertura”, pero en el Delphos esa relación no se identifica por esta Auditoría.

6.1.1.4 Criterio N° 4 JASEC amplió la subestación TEJAR para obtener más circuitos de distribución con altos índices de calidad para la zona industrial***Criterio N° 2 (Objetivo 5.1.2) Se incluye los nuevos proyectos de JASEC al plan estratégico 2018-2022***

Es del conocimiento de esta Unidad que la subestación Tejar fue vendida al Instituto Costarricense de Electricidad, pues en el POA 2018 se expone el tema de venta de esta subestación, pero se asocia a los objetivos estratégicos “Mejorar la relación entre activos circulantes y pasivos circulantes” y “Disminuir la exposición al riesgo cambiario”, señalándose como:

“Concretar la opción de compra anticipada Subestación Tejar por parte del ICE y abonar al saldo de los financiamientos”

Venta que a la fecha de evaluación de este proyecto ya se ejecutó.

Asimismo, y con el fin de evaluar el segundo criterio de este punto, se revisó el Plan estratégico Institucional 2018-2022 y los POA 2018, 2019 y 2020, documentos en los que no se halla la inclusión del nuevo proyecto “Implementación de una plataforma avanzada de medición”.

También, se han hallado diferencias en cuanto a los plazos entre lo estipulado en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y los planes operativos anuales, por ejemplo, en PEI para la iniciativa de “Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones (...)”; no se indica la zona de : San Rafael, pero en los POA 2018 y 2019 sí; además de otras inconsistencias que se exponen en los diferentes criterios de este estudio; por lo que se concluye que el plan estratégico institucional 2018-2022 se encuentra desactualizado.

De igual manera, se realizó una revisión al procedimiento 5P02 “Planeamiento estratégico y control de la gestión”, en el cual no se halla como parte del seguimiento, actualización y control, la actividad de actualizar o indicar de algún modo, los cambios que surgen a las iniciativas estratégicas indicadas en el plan estratégico institucional 2018-2022 aprobado por la Junta Directiva. Además, en el punto 2.2.3 del procedimiento 5P02 “Planeamiento estratégico y control de la gestión”, se establece que

“El Gerente General, en sesión del Consejo Gerencial, revisa periódicamente los objetivos estratégicos para introducir las modificaciones requeridas que preserven su fin de ser guías claras para la conducción de JASEC, y de proporcionar un sustento oportuno al control interno institucional, para ello se actualizará la información en el 5F17, Vinculación Iniciativas Estratégicas/Objetivos”

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

No obstante, para el caso que nos ocupa esa actualización no se realiza al documento del plan estratégico institucional 2018-2022, a pesar de que si se incluye en la vinculación de iniciativas estratégicas/objetivos del POA 2018.

Lo cual además debe ir acorde con lo dispuesto en la norma 1.4 “Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el Sistema de Control Interno (SCI)” de las Normas de CI, que establece que las políticas, normas y procedimientos para el cumplimiento del SCI, deben estar debidamente documentados, oficializados y actualizados, lo que además debe ser divulgado y puesto a disposición para su consulta.

6.1.1.5 Criterio N° 5 *JASEC reconstruyó parcialmente y aplicó mejoras tecnológicas de distribución en los años 2018, a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones Taras y ochomogo, que no supera los ₡309.346.272,64*

El Jefe del Área de Distribución expone que esta iniciativa no se encuentra cumplida, lo cual coincide con lo expuesto en el Sistema Delphos, cuyo cumplimiento es de 0%, iniciativa que además afecta el cumplimiento del objetivo “PPI-02 Disminuir la duración y frecuencia promedio de interrupciones”, cuyo cumplimiento es del 8.55%.

Este mismo Jefe señala que actualmente se realizan estudios y estimaciones de costo. No obstante, esta Unidad no ubica esta iniciativa en el POA 2020, a lo cual el Jefe de Planificación Institucional menciona que a nivel de la Dirección las Áreas y Departamentos de Distribución se priorizo la cartera de Proyectos de acuerdo al presupuesto disponible y asignado.

6.1.1.6 Criterio N°6 *JASEC cuenta desde el 2018 con un sistema de agenda de citas mayorista externo integrado (Utiliza recurso existente en OSS/BSS), que no supera ₡114,000,000.*

En los planes operativos de los periodos 2018 y 2019 no se halla la inclusión de esta iniciativa estratégica, esto a pesar de que debió cumplirse el 100% en el periodo 2018.

De acuerdo con la información solicitada, el Jefe de Infocomunicaciones expone mediante correo electrónico que el cumplimiento es total pues ya se cuenta con módulos en el OSS/BSS para la identificación de nuevos clientes y creación de nuevas instalaciones a la cual se le indican las horas de instalación de cada instalación.

No obstante, de acuerdo con la revisión realizada en el Delphos a abril del 2020, el cumplimiento de esta iniciativa es de 0%, información que no coincide por lo expuesto por el Jefe del negocio. Sin embargo, tanto para este criterio, como para los siguientes dos, bajo la responsabilidad del Jefe de Infocomunicaciones, el Jefe actual desconoce las razones porque la jefatura anterior no lo incluyó en los POA, así como en el Delphos. Siendo esta la misma razón por la que desconoce las razones por las que se le asignaron recursos en el PEI 2018-2022 y no fueron utilizados dado que se ha gestionado las iniciativas con Sistemas o módulos ya existentes.

El cumplimiento de 0% en la iniciativa evaluada según Delphos afecta el cumplimiento del objetivo “PPI-04. Conectar clientes mayoristas y de JASEC en los tiempos adecuados”, cuyo cumplimiento se cataloga como malo (0%), dado que ninguna de las iniciativas estratégicas que lo constituyen tienen algún grado de avance a nivel de Delphos, esto a pesar de que según el Jefe de Infocomunicaciones se encuentra cumplida, por lo que se debe valorar la calidad y confiabilidad de la información que se expone el Sistema.

Condición que va en detrimento de lo estipulado en la norma 5.8 Control de sistemas de información de las NCISP, que estipula:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los controles pertinentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.”

6.1.1.7 Criterio N° 7 JASEC protocoliza en el 2018, la medición de operatividad de sistemas de transmisión láser, sin superar los \$34,200,000

En los planes operativos de los periodos 2018 y 2019 no se halla la inclusión de esta iniciativa estratégica, esto a pesar de que debió cumplirse el 100% en el periodo 2018. No obstante, el Jefe de Infocomunicaciones menciona que esta iniciativa se encuentra cumplida pues se cuenta con el sistema N2510 mediante el cual se verifica la fibra óptica desplegada en el gran valle del Guarco, así mismo se verifica la potencia óptica del láser en los sistemas de gestión de OLT, U2000.

Condición que es validada en el Sistema Delphos, hallándose que la iniciativa en el Sistema aparece como “eliminado según responsable”, cuya justificación según el Jefe de Planificación Institucional se solicitó al Jefe de Infocomunicaciones del periodo 2018 y 2019, pero a la fecha no se conoce la razón.

Concluyéndose tal y como se expuso en el criterio anterior, que la información expuesta en el PEI 2018-2022, los POA 2018, 2019, el Delphos y la situación real no coinciden.

Como causa y justificación de esta condición, el Jefe de Planificación Institucional expone que a partir de enero de 2020 se establece una verificación de los objetivos y el seguimiento asegurar la información que se sube a la plataforma Delphos, sin embargo, los criterios utilizados durante la administración pasada de Infocomunicaciones para ejecutar la opción "Eliminado según responsable" se desconoce

No obstante, la norma 5.8 de las NCISP, es precisa en exponer que los sistemas de información deben de contar con los controles necesarios que aseguren la seguridad de la información que estos incluyen, para ello se requiere de una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.

Siendo el caso que nos ocupa, de que el Delphos debe contar con las calidades necesarias para no permitir la eliminación de iniciativas estrategias u objetivos sin una justificación de peso y documentada, esto debido a que los mismos fueron aprobados por el jerarca de la Institucional y su inclusión tiene una razón de ser para el desempeño de los negocios de JASEC, y por tanto su eliminación no puede ser una acción manipulable sin las aprobaciones y justificaciones que correspondan.

6.1.1.8 Criterio N°8 JASEC desarrolla en el 2018, un sistema automatizado e historiador integrados a sistema de monitoreo, sin superar los \$57,000,000.

En los planes operativos de los periodos 2018 y 2019 no se halla la inclusión de esta iniciativa estratégica, esto a pesar de que debió cumplirse el 100% en el periodo 2018. Para ello, el Jefe de Infocomunicaciones indica que el cumplimiento es total, pues se cuenta con un Software (PRTG) en cual se lleva un historial de los enlaces minoristas de internet utilizados para generar las estadísticas de consumo. No obstante, de acuerdo con la revisión realizada en el Delphos a abril del 2020, el cumplimiento de esta iniciativa es de 0%

La causa de esta condición coincide con la expuesta en los dos criterios anteriores, y cuyo cumplimiento de 0% en la iniciativa evaluada afecta el cumplimiento del objetivo “PPI-06. Mantener la calidad del servicio de Internet de JASEC”, cuyo cumplimiento según Delphos es malo (0%), dado que ninguna de las otras 4 iniciativas estratégicas que lo constituyen tienen algún grado de cumplimiento

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

6.1.1.9 Criterio N°9 JASEC en el 2018, modernizó las plantas propias del SH. BIRRIS 3 y del SH. B° Morado 1,2,3, optimización y ampliación de plantas. (Modernización del Sistema Barro Morado.), sin superar los ¢20,000,000

Sobre el cumplimiento de esta iniciativa expone el Jefe del área de Generación, que es parcial, exponiendo el siguiente detalle:

“Respecto a Birris 3, del proyecto inicial de cambio de tubería total y ampliación de capacidad se redujo el alcance a cambio del último tramo por falta de recursos y la urgencia del cambio, por lo que se contrató la confección de la actualización del estudio y el diseño del cambio de último tramo de tubería, con un costo de 27 millones. Para ello se inició el proceso de contratación para el cambio del último tramo y la válvula esférica (el monto de esta actividad es de 750 millones, 150 millones se asignaron en el 2020 y el resto en el 2021.

Y respecto con la modernización y ampliación de capacidad de Barro Morado, no se ha logrado mayor avance por falta de recursos.

Sobre el cambio del último tramo de tubería y la válvula esférica, el Jefe del Área de Distribución menciona que debido al COVID se redujo el presupuesto del 2020 a 100 y el resto se tendría que gestionar en el 2021), además de que el proceso de contratación está en apelación en la Contraloría General de la Republica.

Y sobre la modernización y ampliación de capacidad de Barro Morado, expone que solo se cuenta con recursos para gasto operativo: compra de repuestos (25 millones), reparaciones menores (10 millones), mediciones para determinar estado tubería (8 millones) más contratación de soporte para sistema de control (7 millones)”

De acuerdo con el PEI 2018-2022, las condiciones anteriores afectan el cumplimiento del objetivo “PPI-14 Desarrollar una cartera de proyectos para servicios y nuevas obras” cuyo cumplimiento actual es del 0%. Sin embargo, según la revisión realizada en el Delphos, la iniciativa estratégica aquí evaluada no se halla asociada en ese Sistema, lo cual refuerza el criterio de esta Unidad en cuanto a que el Sistema requiere de mejoras sobre el seguimiento y la calidad de la información que en este se incluye.

6.1.1.10 Criterio N° 10 JASEC implementó en el 2018, las herramientas de tecnología modernas para el centro de atención de llamadas que aseguren al cliente el acceso rápido y oportuno a las diferentes áreas y servicios de la empresa y una respuesta oportuna, esto realizado con recurso interno.

El Jefe de Área Tecnologías de Información y Comunicaciones, expone que esta iniciativa ya está cumplida debido a que se implementó una plataforma de comunicaciones unificadas que permite sustituir la central telefónica marca Nortel y que integra la central Asterisk, la cual es tecnología de punta, brindando soluciones de VoIP, multimedia avanzada bajo un esquema virtual.

- ✓ Implementándose además una nueva central telefónica con una serie de servicios de cara al cliente, como lo son:
- ✓ Operadora Automática.
- ✓ IVR consulta de montos de recibo Eléctrico e Infocomunicaciones.
- ✓ Software multicanal para Centro de Gestión.
- ✓ Sistema de Grabación de Llamadas.
- ✓ Software de Tarifación.
- ✓ Aplicación de comunicaciones empresarial Cisco Jabber.
- ✓ App para Movilidad de Comunicaciones (Jabber App).
- ✓ Sistemas de conferencias telefónicas.
- ✓ Software de chat y minería de redes sociales.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

Señala que para esta iniciativa se promovió la licitación abreviada 2018LA-000001-0018300001 cuyo objeto es Servicio de arrendamiento, administración y operación de Central Telefónica.

Por otra parte, el mismo Jefe indica que en conjunto con la Dirección de Comercialización también se implementó un aplicativo móvil (app), para proveer al cliente a través de su teléfono móvil, con información sobre consultas de su facturación, notificaciones de promociones, mantenimientos y averías, cobertura de servicios y otros, promovándose mediante la contratación No.2018CD-000008, cuyo objeto es la "Contratación del diseño, desarrollo y puesta en producción de aplicativos móviles (APPS)

No obstante, en cuanto al uso de recursos presupuestarios, en el plan estratégico 2018-2022 se planifica esta iniciativa con recursos propios, mientras que en el POA 2018 se asignan ₡47.337.800,00,

Y según lo detalla el Jefe de Área Tecnologías de Información y Comunicaciones, para la licitación de la central telefónica se realiza un pago mensual, pagando en el 2018, \$22,578.28, en el 2019 se pagaron \$67,737.84 y el 2020 está en proceso de pago factura por \$25,514.60; mientras que para el aplicativo móvil se elaboró la orden de compra N°15085 con un monto de \$23,994.60. Es decir, para esta iniciativa a la fecha se han invertido un total de \$139,825.

Concluyéndose que en el 2018 la iniciativa estratégica cumple, pues por el grado de avance del proyecto y la cantidad de recursos utilizados a ese periodo, los cuales ascienden a \$46573, y que, a un tipo de cambio aproximado de 575 colones, serían ₡26.779.475. No obstante, la información del plan estratégico respecto con lo ejecutado en los periodos 2018 y siguientes no coincide, pues en ese plan se indicaba que esta iniciativa se atendería con recursos propios.

Asimismo, al validar esta iniciativa en el Delphos no se halla que se vincule con el objetivo "PC-01. Ser percibido por los clientes como una empresa que da servicios ágiles y oportunos, que superan su expectativa con precios competitivos" tal y como se expone el PEI 2018-2022, ni ningún otro.

Por lo que, tal y como se expone el criterio anterior, el Sistema Delphos contiene información que no coincide con lo expuesto en el PEI 2018-2022, lo cual se contrapone con lo dispuesto en la norma 5.8 de las Normas de Control Interno para el Sector Público (NCISP), que estipula que los controles de los sistemas de información deben garantizar razonablemente la calidad de la información, cuyos atributos de calidad corresponde a que la información debe ser confiable, oportuna y útil (Norma 5.6 NCISP).

6.1.11 Criterio N° 11 JASEC en el 2018, elaboró y ejecutó una campaña de información que resalte los logros, proyectos y desarrollo de obras e inversiones que realiza la empresa, esto sin exceder los ₡50.500.000,00

Como parte de la verificación del cumplimiento de este criterio, el Departamento de Comunicación Corporativa proporciona información donde se muestra los proyectos que desarrolla JASEC y aspectos importantes sobre sus logros y labores en el "El semanario Universidad", Cartago al día, Crhoy y la extra. Asimismo, el periódico Turrialba al Día, en su edición de febrero y marzo 2019, publicó reportaje sobre los centros de recarga inaugurados por JASEC y Municipalidad de Cartago. De igual modo, por medio del periódico medios de comunicación regionales se realizó una campaña de fibra óptica, donde sobresale las ventajas que tiene la esa fibra, desarrollando para ello diferentes cuñas publicitarias. Estos aspectos se muestran en los papeles EXA-012-001.

Asimismo, mediante el oficio COMERCI-OP-MV-2020-72, se muestra campaña de información que se ha realizado para el negocio de Infocomunicaciones, labores que se han ajustado a los recursos presupuestarios asignados.

No obstante, validando esta información con lo expuesto en el Delphos se halla que la iniciativa tiene un cumplimiento del 0%, por lo que la información que se indica en el Delphos no coincide con el estado del cumplimiento de la iniciativa indicada por los

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

responsables, pues según comenta el Profesional de Comunicación Corporativa, al estar esta iniciativa a cargo de varios responsables de dos Áreas distintas, no se ha definido quien es el encargado de alimentar el Sistema.

Por lo que la iniciativa evaluada tenga un cumplimiento de 0% afecta a su vez el cumplimiento del objetivo “PC-03. Mejorar la opinión que el público tiene sobre la imagen corporativa de la empresa” cuyo avance es 0%, objetivo que debió cumplirse en su totalidad en el periodo 2018 según el PEI 2018-2022.

Concluyéndose que el Delphos a pesar de ser una herramienta de control y seguimiento a la estrategia empresarial, la información contenida en ella debe no es confiable y actualizada.

6.1.1.12 Criterio N°12 JASEC en el 2019 construyó la línea subtransmisión Birris 1 a Birris 3, esto sin exceder los ₡100,000,000.

En diciembre del año anterior, el Jefe del Área de Generación expone mediante correo electrónico al Área de Distribución que considerando que la confiabilidad y la disponibilidad de la línea de sub transmisión entre las plantas hidroeléctrica de Birris 1 y Birris 3 y el centro de control el Bosque juegan un papel fundamental para reducir costos en las facturación del ICE por compra de productos eléctricos y para un seguro funcionamiento de las unidades, se recomienda valorar la factibilidad de optar por un esquema constructivo de la red entre Birris 1 y Birris 3 que brinde mayor confiabilidad ante la interferencia de flora y fauna en la red. A lo cual el Jefe del área de Distribución responde que por un lado la línea cuenta con dispositivos anti-escaladores, por otro lado, de buenas a primeras se considera que el cambio de conductor a semi-aislado sería la solución.

No obstante, a la fecha de la evaluación el Jefe del área de Distribución, el cumplimiento es parcial y al verificar su estado en el Sistema Delphos, esta iniciativa estratégica no se haya vincula con ninguno de los objetivos que se exponen en el PEI 2018-2022.

Para lo anterior, el Jefe de Planificación Institucional menciona que en el proceso de priorización de proyectos no se asignaron recursos, por lo que no se incluye en el PEI 2018.2022 del Sistema Delphos. Sin embargo, esta Unidad ha comprobado que otras iniciativas a las que no se les asignaron los recursos en los periodos por ejecutarse según el PEI, si se incluyen en el Delphos.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, de acuerdo con las medidas de control interno, los sistemas de información y el sistema de control interno, debe ser confiable y contar con información confiable que sea útil para los sujetos interesados. Es decir, debe existir consistencia y exactitud entre lo estipulado en el PEI 2018-2022 y la herramienta de control y seguimiento que corresponde al Delphos, máxime que a partir de esta se toman decisiones de interés para los negocios de la Institución.

6.1.1.13 Criterio N° 13 JASEC en el 2018, implementó un programa de refinanciamiento de deuda, el cual no superó los ₡5,000,000.

Según lo expuesto en el oficio SUBG-SF-123-2020, el refinanciamiento de la deuda se ha trabajado desde el año 2018 mediante Acuerdo de Junta Directiva N°. JD-397-2018, en cual se solicitó “1.b. Trasladar a la Comisión Financiera el tema de Implementación de un programa de refinanciamiento de deuda, con el fin de que sea analizado.” Por lo que el esfuerzo de la Administración se ha enfocado principalmente en dos aspectos; el primero, concretar una contratación por “Servicio de Asesoría en Materia Financiera, Reestructuración y Refinanciamiento de Deuda”. No obstante, en un primer proceso de contratación se declaró infructuoso pues ninguno de los oferentes cumplen a cabalidad con los requisitos mínimos, posterior a esto se han realizado varias gestiones con el paquete gestión pero se han presentado inconveniente con el estudio referencial de precios pues no se cuenta con ninguna cotización, por lo que en el 2019 no se pudo gestionar la contratación, por lo que ésta gestión se tiene programada para ser realizada durante el periodo 2020, cuando exista la posibilidad de que sea incorporada dentro de un presupuesto extraordinario restringido al cumplimiento de temas como la regla fiscal

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

Y el segundo aspecto para el cumplimiento de esta iniciativa y que debe abordarse de manera paralela, es gestionar acercamientos con las distintas instituciones bancarias que son acreedoras de la Institución, con el fin de manifestar la necesidad de JASEC de realizar una reestructuración de sus deudas y ver la anuencia de los bancos a dicho proceso, realizando una serie de reuniones con diferentes entidades bancarias pero por distintas situaciones con ninguna de ellas se ha concretado algún acuerdo, por lo que a la fecha no se ha cumplido en su totalidad.

Condición que el Jefe del Área de Servicios Financieros, justifica en que se ha realizado todo lo que está a su alcance para gestionar la iniciativa estratégica; sin embargo, los hechos anotados, muestran que ha habido factores externos e internos como la realidad financiera de la Institución, que no han permitido concretar hasta la fecha con éxito dicha iniciativa; por lo que se continuará trabajando para llevar seguir gestionando oportunidades para JASEC en el tema del refinanciamiento de la deuda.

Por lo que validando la información en el Delphos se halla que la iniciativa estratégica tiene un cumplimiento del 95.38% por las gestiones realizadas, sin embargo, el objetivo al que se asocia "PF-05. Disminuir la exposición al riesgo cambiario" tiene un cumplimiento del 47.69%, pues la otra iniciativa asociada tiene un cumplimiento del 0%.

Cabe señalar que al igual que lo indicado en el criterio 3, esta iniciativa según PEI 2018-2022 se asocia con varios objetivos, sin embargo, en el Sistema Delphos solo se relaciona con el objetivo "PF-05. Disminuir la exposición al riesgo cambiario"

6.1.2. Objetivo Específico N.º 2: Verificar el proceso de seguimiento y control al cumplimiento de las iniciativas para el logro de objetivos estratégicos del periodo 2018 y 2019**6.1.2.1 Criterio N°1 JASEC da seguimiento y control adecuado al cumplimiento de las iniciativas estratégicas**

De acuerdo con la revisión realizada al procedimiento 5P02 "Planeamiento estratégico y control de la gestión", se identifica las siguientes herramientas de control y seguimiento al cumplimiento de objetivos, las cuales se comparan con algunas de las dispuestas por MIDEPLAN como sana práctica:

- 5F17, Vinculación Iniciativas Estratégicas/Objetivos: Luego de la revisión periódica de los objetivos estratégicos, se introduce las modificaciones requeridas que en este formulario. La cual cumple una función similar a la "Matriz de articulación plan presupuesto 2020" del MIDEPLAN
- 5F12, Vinculación de Objetivos Específicos con el Plan Operativo Anual: Se vincula ambos planes, como mecanismo de control y seguimiento. Esta herramienta no se ubica como una de las desarrolladas por MIDEPLAN.
- 5F05, Control de revisión por la dirección: Cuando el Gerente General detecta un incumplimiento en los resultados obtenidos en la eficacia del SGE o de la buena marcha de JASEC, procede a evidenciarlo en este formulario. No obstante, para el seguimiento de los objetivos empresariales o estratégicos (a través de sus iniciativas estratégicas), no se evidencia las desviaciones y motivos del no cumplimiento, así como el impacto que esto genera en el negocio.
- 6P02 Procedimiento Auditoria interna de calidad y auditorias de visita: Son aquellas que se realizan con el fin de observar el cumplimiento de los planes de acción concernientes a las acciones correctivas o preventivas, o bien, para observar algún aspecto específico en relación con el sistema de gestión de la calidad, los indicadores establecidos y valorados a través de la Evaluación Física Financiera, al igual que el seguimiento de los tratamientos considerados en la herramienta SEVRI. Y como parte de estas auditorías se desarrolla el formulario 8F31 "Cronograma de Auditorias de Visita" que cumple una función similar de la herramienta "Cronograma para el proceso de verificación 20XX de las metas de la LPR" de MIDEPLAN.

Asimismo, como parte de la ejecución de las auditorías internas de calidad, según el procedimiento 8P02, JASEC implementa el formulario "8F32, Lista de verificación para Auditorias de Visita", sin embargo, cuando se desea dar seguimiento a los indicadores

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

de Gestión contenidos en la matriz “5F12 Vinculación de los Objetivos Específicos con el Plan Operativo Anual”, es del criterio de esta Unidad que la lista actual no permite ver si existen desviaciones, es decir, la matriz actual no permite comparar lo proyectado respecto con lo real, por lo que como sana práctica es posible ajustarlo a una matriz similar a la utilizada por MIDEPLAN, la cual se denomina: “Matriz de Verificación 20XX” contenida en la “Guía para uniformar la verificación de resultados de metas” disponible en la página web.

Además, señala el Jefe del Departamento de Planificación Institucional que, para evidenciar la justificante de la desviación y se utiliza el formulario 8F03 Acción correctiva/preventiva y se le da seguimiento en el Delphos, pero conocidas las debilidades en la calidad de la información que este Sistema tiene, es que esta Unidad considera como no satisfactorio este criterio.

Por lo que con el fin de fortalecer la norma 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional, se deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad. Mejorándolo como sana práctica mediante la utilización de herramientas de seguimiento y control implementadas por MIDEPLAN, sugiriendo para ello la aplicación del formulario “5F05, Control de revisión por la dirección” y mejorándolo en cuanto al seguimiento de los objetivos empresariales o estratégicos, sus iniciativas y desviaciones, así como el formulario 8F32, Lista de verificación para Auditorías de Visita, en este mismo término

7. RECOMENDACIONES**Al Jefe de Planificación Institucional se le recomienda**

7.1 Implementar las medias de control necesarias para dar seguimiento oportuno al cumplimiento de las iniciativas que constituyen los objetivos estratégicos de JASEC, y con ella asegurarse la atención de las mismas por parte de sus responsables, lo cual debe ser comunicado periódicamente a la Gerencia para la toma de decisiones.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe del Departamento de Planificación Institucional se le recomienda

7.2 Realizar las gestiones necesarias para que se actualice le PEI 2018-2022 tanto físico como en el Sistema Delphos, considerando para ello:

- Que en la “Tabla 11 Metas para los objetivos de capacidad organizacional (p.49)” el objetivo PCO-06 es diferente al que se refiere el resto del documento, pues en esta tabla se define como “PCO-06. Cumplir con los niveles de servicio acordados a los clientes internos” (PEI 2018-2022 físico).
- Que se relacionen las iniciativas estratégicas con varios objetivos según el PEI 2018-2022 aprobado por la Junta Directiva, tal como la iniciativa “Modernizar las salidas a 34,5 KV de los circuitos de la subestación CONCAVAS por medio de tecnología Área Distribución modular en Gas SF6”, con los objetivos estratégicos “PPI-03. Disminuir la frecuencia promedio de interrupciones” y “PPI-07. Aumentar la extensión de la red eléctrica en el área geográfica de cobertura” (PEI 2018-2022 Delphos).
- Analizar lo incluido en el (PEI 2018-2022 físico), sobre las iniciativas de “Contar con un sistema de agenda de citas mayorista externo integrado (Utiliza recurso existente en OSS/BSS)”, “Protocolizar medición de operatividad de sistemas de transmisión láser” y “Desarrollar sistema automatizado e historiador integrados a sistema de monitoreo”, pues el Jefe de Infocomunicaciones señala que estas se ejecutan con programas existentes, además la segunda iniciativa mencionada, en el Delphos aparece como “eliminada según responsable”.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

- Verificar porque la iniciativa “Modernización de plantas propias del SH. BIRRIS 3 Y DEL SH. B° Morado 1,2,3, optimización y ampliación de plantas” no se asocia al objetivo “PPI-14. Desarrollar una cartera de proyectos para servicios y nuevas obras”. (PEI 2018-2022).
- Verificar porque la iniciativa “Implementar las herramientas de tecnología modernas para el centro de atención de llamadas que aseguren al cliente el acceso rápido y oportuno a las diferentes áreas y servicios de la empresa y una respuesta oportuna”, no se asocia al objetivo “PC-01. Ser percibido por los clientes como una empresa que da servicios ágiles y oportunos, que superan su expectativa con precios competitivos” (PEI 2018-2022).
- Verificar porque la iniciativa “Construcción de la línea subtransmisión Birris 1 a Birris 3”, no se asocia a los objetivos “PF-01. Incrementar la cobertura de generación de efectivo de operación sobre costos de operación y servicio de la deuda”, “PF-02. Incrementar la rentabilidad del negocio de Energía” y “PF-07. Mantener el crecimiento y valor de la Empresa” (PEI 2018-2022).
- El estado actual y periodo de cumplimiento de la iniciativa “Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: Taras y Ochomogo”.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe de Planificación Institucional se le recomienda:

7.3 Solicitar al Jefe de Infocomunicaciones del periodo 2019 la justificación del porqué ha eliminado iniciativas estratégicas del Delphos, lo cual debe ser comunicado a la Gerencia y considerado en el impacto o actualización que se requiera en el PEI 2018-2022.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe del Área de Planificación Institucional se le recomienda:

7.4 Establecer las medidas de control necesarias para verificar que el cumplimiento real de las iniciativas estratégicas que conforman los objetivos empresariales, sean debidamente incluidas por los responsables de su ejecución en el Sistema Delphos, contribuyendo así al cumplimiento de la norma 5.8 “Control de Sistemas de Información” de las Normas de Control Interno para el Sector Público.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe de Departamento de Planificación Institucional se le recomienda:

7.5 Implementar las acciones necesarias para que en el formulario “5F05, Control de revisión por la dirección” o cualquier otro se documente y evidencie en análisis hecho por la Gerencia o Consejo Gerencial, en cuanto a las desviaciones y motivos del no cumplimiento de las iniciativas estratégicas (consecuentemente de objetivos), así como el impacto que esto genera en el negocio.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe de Departamento de Planificación Institucional se le recomienda:

7.6 Implementar las acciones necesarias para que en el formulario “8F32, Lista de verificación para Auditorias de Visita” , se documente el seguimiento que se realiza a los Indicadores de Gestión contenidos en la matriz 5F12 Vinculación de los Objetivos Especificos con el Plan Operativo Anual, permitiendo observar las desviaciones, para ello se puede analizar la matriz utilizada

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

por MIDEPLAN, la cual se denomina: “Matriz de Verificación 20XX” contenida en la “Guía para uniformar la verificación de resultados de metas” disponible en la página web.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

Al Jefe Departamento Planificación Institucional se le recomienda:

7.7 Establecer los mecanismos de control necesarios, para que periódicamente se conozca y se le relacione los cambios que surgen en el plan estratégico institucional 2018-2022 aprobado por la Junta Directiva.

Plazo para la implementación: Noviembre del 2020

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022
APÉNDICE A
Tabla II

Programa específico de Actividad de Examen AI-032-2020

#	CRITERIO A EVALUAR	ACTIVIDAD DE AUDITORÍA
A. OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Verificar el cumplimiento de las iniciativas estratégicas para el logro de objetivos, esto en función del presupuesto asignado y el periodo en finalizarse.		
1	JASEC ha desarrollado e implementado en el 2018 el sistema de Facturación y Cobro, con un costo máximo de ¢116.000,000.	Se consultó al Jefe del Área de tecnología de Información en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Desarrollar e implementar el sistema de Facturación y Cobro" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
2	JASEC implementó en el 2019 la instauración de un sistema respaldo para ambiente virtualizado (VM), con un costo máximo de ¢40.000,000.	Se consultó al Jefe del Departamento Gestión de la Arquitectura y Comunicaciones en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Implementar la instauración de un sistema respaldo para ambiente virtualizado (VM)" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
3	JASEC modernizó en el 2018, las salidas a 34,5 KV de los circuitos de la subestación CONCAVAS por medio de tecnología Área Distribución modular en Gas SF6 (Incluye la construcción de redes de distribución eléctricas subterráneas.), usando no más de ¢2,100,000.	Se consultó al Jefe del Área de Distribución y al Jefe de Departamento Planificación y Desarrollo de la Red , en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Modernizar las salidas a 34,5 KV de los circuitos de la subestación CONCAVAS por medio de tecnología Área Distribución modular en Gas SF6" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
4	JASEC amplió la subestación TEJAR para obtener más circuitos de distribución con altos índices de calidad para la zona industrial	De acuerdo con la información contenida en los POA 2018, 2019 se determinó estado de esta iniciativa, y con esto analice si el plan estratégico Institucional 2018-2022 ha sido actualizado.
5	JASEC reconstruyó parcialmente y aplicó mejoras tecnológicas de distribución en los años 2018 y 2019, a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones San Rafael, que no supera los ¢330,000,000.	Se consultó al Jefe del Área de Distribución y al Jefe de Departamento Planificación y Desarrollo de la Red , en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: San Rafael" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
6	JASEC reconstruyó parcialmente y aplicó mejoras tecnológicas de distribución en los años 2018, a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones Taras y ochomogo, que no supera los ¢309.346.272,64	Se consultó al Jefe del Área de Distribución y al Jefe de Departamento Planificación y Desarrollo de la Red, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: Taras y Ochomogo" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
7	JASEC cuenta desde el 2018 con un sistema de agenda de citas mayorista externo integrado (Utiliza recurso existente en OSS/BSS), que no supera ¢114,000,000.	Se consultó al Jefe del Área de Infocomunicaciones, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Contar con un sistema de agenda de citas mayorista externo integrado (Utiliza recurso existente en OSS/BSS)" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

#	CRITERIO A EVALUAR	ACTIVIDAD DE AUDITORÍA
8	JASEC protocoliza en el 2018, la medición de operatividad de sistemas de transmisión láser, sin superar los ¢34,200,000	Se consultó al Jefe del Área de Infocomunicaciones, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Protocolizar medición de operatividad de sistemas de transmisión láser" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
9	JASEC desarrolla en el 2018, un sistema automatizado e historiador integrados a sistema de monitoreo, sin superar los ¢57,000,000.	Se consultó al Jefe del Área de Infocomunicaciones, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Desarrollar sistema automatizado e historiador integrados a sistema de monitoreo" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
10	JASEC en el 2018, modernizó las plantas propias del SH. BIRRI 3 y del SH. B° Morado 1,2,3, optimización y ampliación de plantas. (Modernización del Sistema Barro Morado.), sin superar los ¢20,000,000	Se consultó al Jefe del Área de Distribución, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Modernización de plantas propias del SH. BIRRI 3 y del SH. B° Morado 1,2,3, optimización y ampliación de plantas." y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
11	JASEC implementó en el 2018, las herramientas de tecnología modernas para el centro de atención de llamadas que aseguren al cliente el acceso rápido y oportuno a las diferentes áreas y servicios de la empresa y una respuesta oportuna, esto realizado con recurso interno.	Se consultó al Director de Comercialización, al Jefe de Área Operación Comercial y al Jefe de Área Tecnologías de Información y Comunicaciones, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Implementar las herramientas de tecnología modernas para el centro de atención de llamadas que aseguren al cliente el acceso rápido y oportuno a las diferentes áreas y servicios de la empresa y una respuesta oportuna" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
12	JASEC en el 2018, elaboró y ejecutó una campaña de información que resalte los logros, proyectos y desarrollo de obras e inversiones que realiza la empresa, esto sin exceder los ¢50.500.000,00	Se consultó al Jefe de Área Operación Comercial, al Jefe de Departamento Mercadeo y Ventas y Comunicación Corporativa, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Elaborar y ejecutar una campaña de información que resalte los logros, proyectos y desarrollo de obras e inversiones que realiza la empresa" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
13	JASEC en el 2019 construyó la línea subtransmisión Birris 1 a Birris 3, estos in exceder los ¢100,000,000.	Se consultó al Jefe de Área de Distribución, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Construcción de la línea subtransmisión Birris 1 a Birris 3." y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
14	JASEC en el 2018, implementó un programa de refinanciamiento de deuda, el cual no superó los ¢5,000,000.	Se consultó a la Gerencia General, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Implementar un programa de refinanciamiento de deuda." y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
15	JASEC en el 2018, implementó un programa de venta de activos no productivos para abonar a saldos de financiamientos, esto sin exceder el presupuesto de ¢5,000,000	Se consultó al Jefe de Área Servicios Financieros, en qué estado se encuentra la iniciativa estratégica de "Implementar un programa de venta de activos no productivos para abonar a saldos de financiamientos" y cuál fue el recurso presupuestario que se ha utilizado.
C. OBJETIVO ESPECÍFICO: Verificar el proceso de seguimiento y control al cumplimiento de las iniciativas para el logro de objetivos estratégicos del periodo 2018 y 2019		
16	JASEC da seguimiento y control adecuado al cumplimiento de las iniciativas estratégicas	Se consultó mediante correo electrónico al Jefe del Área de Planificación Institucional, qué herramientas y controles, aparte de la evaluación físico financiera utilizan para el seguimiento y control de las iniciativas estratégicas propuestas para el cumplimiento de objetivos, y en caso de existir que las facilite.

AI-032-2020, VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2022

#	CRITERIO A EVALUAR	ACTIVIDAD DE AUDITORÍA
17	Se incluye los nuevos proyectos de JASEC al plan estratégico 2018-2022	Se verificó en el Plan estratégico 2018-2022 si se incluye el nuevo "proyecto de implementación de una plataforma avanzada de medición" en alguno de los objetivos estratégicos de la Institución, así como los indicadores y metas del mismo. Además, se revisó si se incluyó en alguno de los POA de los periodos 2018, 2019 y 2020. Y con esto determine la calidad de los controles indicados en el punto anterior.

Fuente: Papel de trabajo F-EJE-043 Programa específico