



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

Cartago 17 de febrero del 2015

Licdo., Juan Antonio Solano Ramírez
Gerente General ai.
Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago.

Presente

Estimado Señor:

En atención a la Directrices de la Contraloría General de la República, en relación a la rendición del informe final de gestión, según lo dispone el art.12 inciso e) de la Ley General de Control Interno, se procede a continuación con el citado informe que debe presentarse el último día de labores.

Dentro de las responsabilidades de relacionadas con el cargo Coordinador del Proceso de Presupuestar y Controlar Recursos, está la supervisión y coordinación de las siguientes actividades:

- Participación activa y de coordinación de labores asociadas al Proceso de Formulación de los presupuestos Ordinario y extraordinarios, así como la Variaciones o Modificaciones.
- Elaborar certificaciones presupuestarias, tanto para efectos internos, como para Entes externos, sobre las cifras presupuestadas según se requiera, sea Servicio de la Deuda, partidas presupuestarias, respaldo de las contrataciones, según los tractos que fija la Ley de Contratación Administrativa.
- Revisión y aprobación de pagos.
- Registro y aprobación de traspasos entre centros y auxiliares.
- Revisión y aprobación de reservas en módulo de Proveeduría.
- Certificaciones.



- Informes de Ejecución mensual de Egresos e Ingresos y su presentación.
- Mantener informados y actualizada la información en el SIPP, (Sistema Institucional de Presupuestos Públicos).
- Actualización y mantenimiento del SGE "Procedimientos e instructivos y formularios, relacionados con el Proceso a Cargo.
- Aprobación (SIFAJ) de los movimientos presupuestarios, según corresponda a pagos, ingresos, ajustes modificaciones, trasposos presupuestarios ajustes etc.
- de reservas en módulo de Proveeduría.
- Análisis de la ejecución y resultados e interpretación de datos.
- Coordinar los cierres anuales y determinar el resultado, presentando dichos datos en los informes anuales y la liquidación.
- Informes Especiales.

La labor de Coordinador del este Proceso inicio en 1999 por lo que han transcurrido 15 años, durante este periodo se han realizado diversos cambios tanto en la forma de realizar las actividades, como los instrumentos o modelos así como la herramientas que se utilizaron, según cito a continuación:

A inicios la actividad presupuestaria se realizaba con registros totalmente manuales y el modelo utilizado era presupuesto único. Hubo un periodo intermedio de unos 10 años donde el presupuesto se registraba de forma mecánica, utilizando una impresora con una especie de platinas o barras, a medida que transcurre el tiempo hacia año 2000, se incursiona en el presupuesto por programas, definiendo un presupuesto de inversión, un presupuesto operativo y uno administrativo, se incorpora también cambio tecnológicos y los registros se llevan de forma computarizada, sin que esto signifique que era un sistema se calculan y registran los datos en un solo equipo. Hubo un periodo intermedio de unos 10 años donde el presupuesto se registraba



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

de forma mecánica utilizando una impresora con una especie de platinas o barras.

Un cambio importante a destacar es que a partir del enero del 2009, la Institución obtiene independencia tanto de la Contraloría General, como de Mideplan y la Autoridad Presupuestaria, es así como los documentos se gestionan en cuanto a su aprobación a lo interno una vez conocidos por la Junta Directiva., según lo establece la Contraloría General de la República en dictamen DFOE-ED 0949 del 8 de diciembre del 2009.

En los últimos cinco años JASEC, incursiona en Macro Proyectos, adquiere las Plantas de Generación de TUIS, y en alianza estratégica con el ICE, se pone en ejecución el Proyecto Hidroeléctrico Toro III y más recientemente la construcción de la Subestación Tejar e inicia las gestiones para la construcción del Proyecto Hidroeléctrico Torito II, e inicia las negociaciones con la Municipalidad de Cartago para el proyecto de Acueductos que se encuentra en su fase inicial.

En cuanto a la evaluación de control interno, a inicios de gestión estaba muy ligada a las disposiciones de la Contraloría General de la República, acciones que fueron atendidas de forma adecuada, actualmente dicha actividad se realiza a lo interno de la institución y se atiende de forma oportuna y responsable.

Se implementa el Sistema de Gestión Empresarial (SGE), se elaboran los instructivos y procedimientos que permiten a la Institución la certificación de ISO 9000- 2008, convirtiéndose en una fortaleza del ambiente de control.

El Proceso de Presupuestar Recursos, tiene dentro de sus objetivos Administrar, Gestionar y Controlar la ejecución presupuestaria, cumplir con una función asesora a clientes internos y externos, brindando información oportuna y confiable que contribuya a la toma de decisiones, lo cual implica la evaluación del control



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

interno, en el primer semestre del periodo 2014, se evalúan varios aspectos de Control, se establece que existen fallas en la Red de Información, las cuales se reportan al encargado responsable, indicando el riesgo y solicitando planes de contingencia, en el segundo semestre de este periodo se implementa el Help Desk, para la atención oportuna de dichas fallas, logrando una mejora sustantiva y minimizando el riesgo.

En cuanto a la calidad de información a procesar se establece a inicios de periodo que existe información incompleta o erróneas proveniente de otros procesos principalmente lo referente a los ingresos desde plataforma, mediante diversos medios se ha realizado capacitación al personal involucrado, así como se establecen diversos controles tanto a nivel de Tesorería, donde hay una relación constante para verificar la calidad de los datos, así como a lo interno del Proceso, lo cual ha dado importantes resultado y control de información.

Se realiza un análisis sobre la oportunidad y calidad de información procesada, lo cual da como resultado que durante el último periodo se hizo entrega de forma oportuna y velando por la calidad de la información, en los últimos meses de junio a agosto, no se ha logrado el trámite de conocimiento y aprobación de los informes de ejecución debido a que no se cuenta con Junta Directiva, pero dichos documentos se presentaron a la Gerencia para su trámite.

A inicios de periodo se establecen detalle de tareas por puesto, esto sumado a que existe un descripción de puestos, el detalle de tareas contribuye al logro de una planificación oportuna que da como resultado que las cosas se realicen de forma oportuna y que se identifique el responsable de las tareas, en el segundo semestre se realizan mejoras significativas, con una rotación de tareas en los distintos puestos, dando el espacio necesario para su capacitación, en principio se han establecido importantes beneficios, principalmente se es mas critico en el



proceso y resultados de la información, así como le da mayor flexibilidad al Proceso en la ejecución de sus responsabilidades.

En complemento al manual de puestos y detalle de tareas se ha incorporado en los instructivos que se presentan en el SGE, las responsabilidades en cada uno de los pasos en las distintas tareas, en esta instancia se realiza una planificación general de las tareas y actividades sustantivas las cuales se complementan con el detalle de tareas por puesto, que se genera a lo interno del Proceso.

En cuanto a la definición de responsabilidades estas están bien definidas tanto en el manual de puestos, como en los instructivos y se complementa con las tareas por puesto.

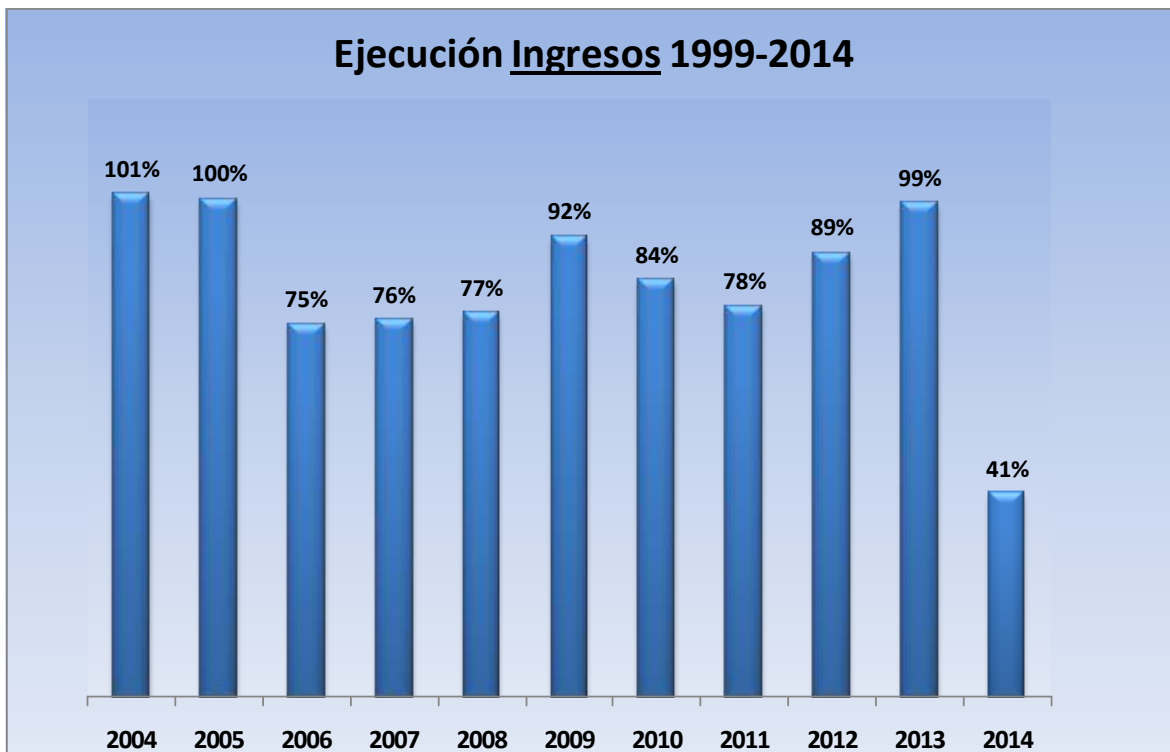
Dentro de los principales logros puedo destacar lo siguiente:

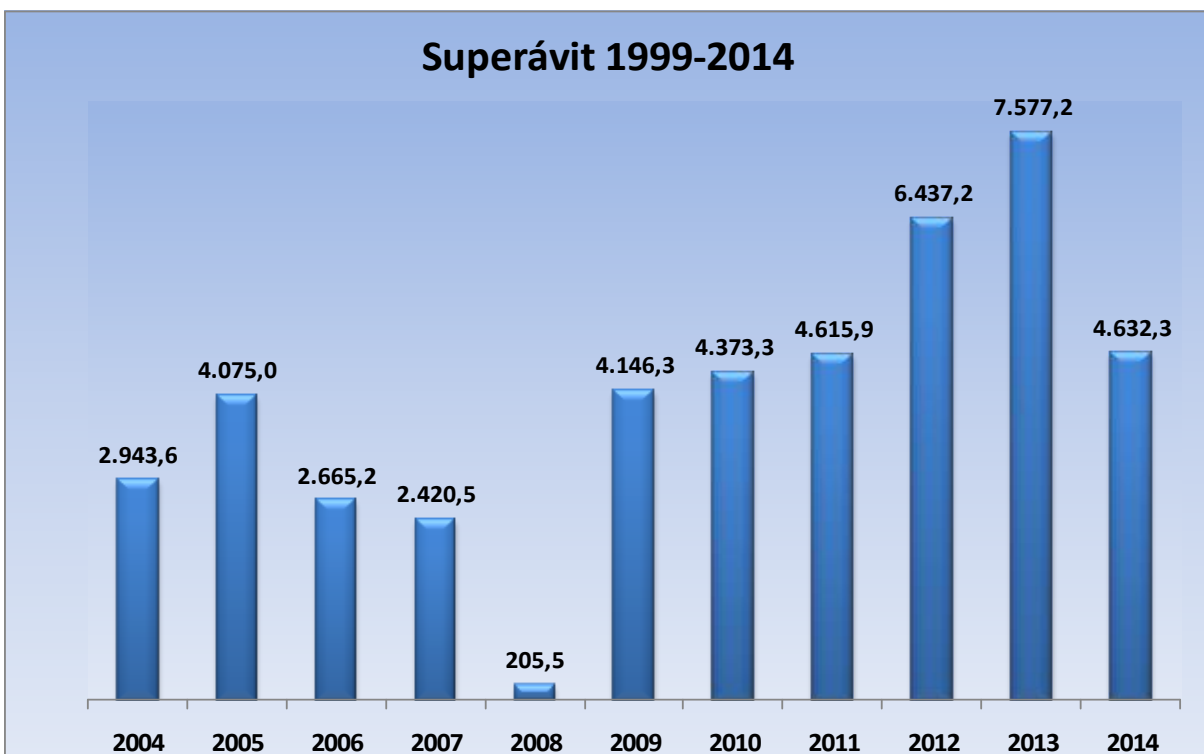
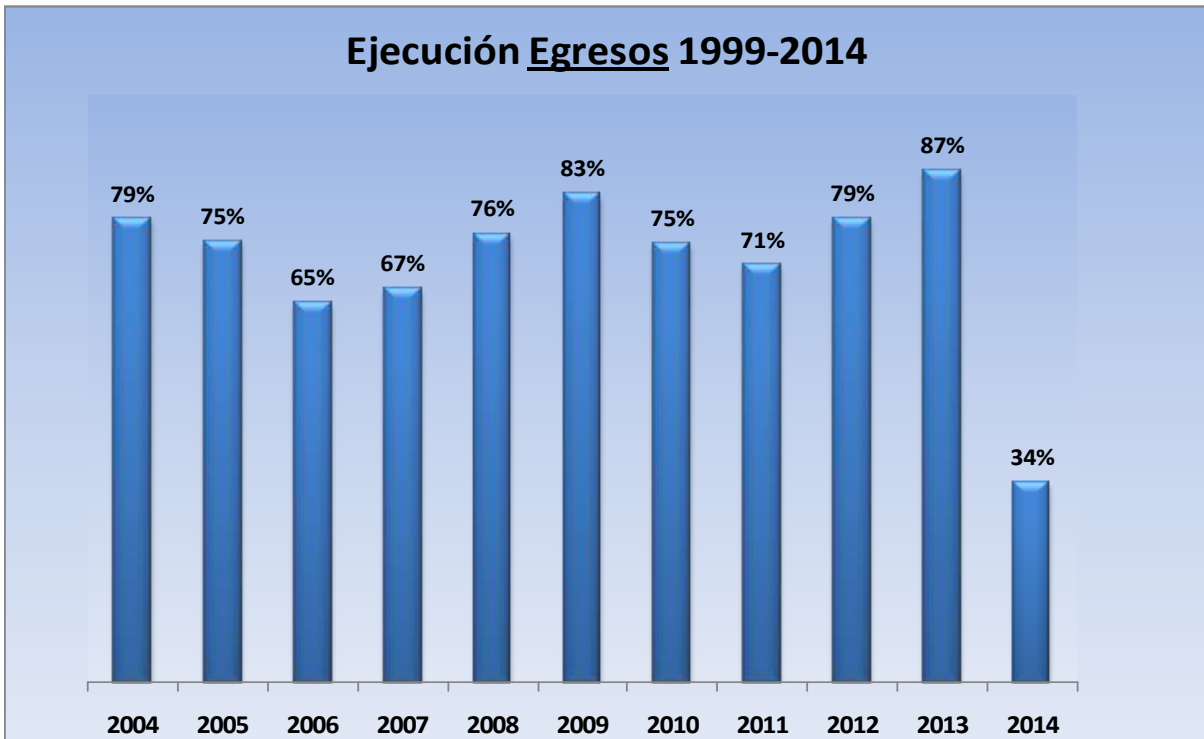
- Cambios en el modelo presupuestario y apoyo de la tecnología, hacia 1980, el presupuesto, estaba basado en el modelo de presupuesto único y se registraba de forma manual, utilizando libros columnares, hacia 1995, se migro a un modelo de presupuestos por programas y centros de costo, con el apoyo de la tecnologías se utilizo un software FOX BASE, utilizando un computador para su control, más recientemente a partir del 2000, se venido utilizan el presupuesto por programas pero como sistema mediante el SIFAJ, haciéndolo más flexible y mejorando los controles y brindando mejor información en tiempo real.
- A inicios del 2005, se implementa de forma más sistemática la planificación, estructurando el Plan Operativo Anual, POA, el cual se viene consolidando cerca del 2010, donde se conforma el Proceso de Planificación y Control y funciona como nuevo Proceso.
- A inicios del 2010, se empieza a implementar nuevos instructivos orientados al logro de la certificación ISO 9000-2008, lo cual se logra en el



periodo 2011, desde entonces se ha venido realizando una labor constante de actualización de dichos instructivos e incorporando nuevos, estableciendo de esta forma mayor independencia de los funcionarios asignados.

- Se ha venido en una mejora constante en los últimos cinco años sobre la ejecución presupuestaria Institucional, lo cual se considera en parte un logro de nuestro Proceso, en virtud de que existe una gestión e información, así como administración de los recursos que contribuyen al logro.





En los últimos dos periodos se ha logrado unas de las gestiones mas significativas en la recaudación de los ingresos y en la ejecución de los egresos



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

lo cual aporta un superávit importante, a continuación se presentan en resumen los datos a cierre de cada periodo y un comentario de aspectos relevantes.

Año	Ingresos	Egresos	Superávit	Ajustado	Ejecución Egresos	Ejecución Ingresos
2012	57,044.0	50,606.8	6,437.2	63,991.3	79%	89%

Para el periodo 2012, los gastos de operación erogados alcanzan un 92.0% del presupuesto asignado lo que considera una adecuada ejecución.

El presupuesto de inversiones recursos propios alcanzo un 67.5%, mientras que inversiones con financiamiento bancario el 44.9%, no se omite indicar que el importante que el rezago en desembolsos de Red de Comunicaciones y el desplazamiento parcial de crédito BICSA, hacen que la ejecución se vea disminuida significativamente.

El BCIE, que financia la Subestación Tejar, presenta una ejecución del 44.9%, esto por cuanto existe una cláusula de cancelación con la recepción definitiva de la obra y cancelación de reajustes de precios que presenta un pendiente de pago.

Scotiabank, BCR y BCAC, que están asociados al Proyecto Toro III y al Proyecto Red de Comunicaciones, presenta una ejecución del 49.2%.

Por otra parte BICSA presenta un 94.5% de egresos dentro del mes, recursos destinados a la Continuidad de la Red, Torito II y la cancelación del pasivo a favor de Scotiabank originados en costos de inversión en Toro III.

Se tiene un 9.9% corresponde al Banco Nacional de Costa Rica, para el Proyecto de Comunicaciones.



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UEN DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

Mientras que el BCAC (préstamo de 1 millón de dólares) originalmente previsto para adquisición de terrenos Rio Sombrero, no muestran ejecución.

Los egresos de Diciembre ascienden a ¢17.311.4 millones, para un acumulado de ¢50.606.9 millones, la ejecución acumulada se establece en 79.1%, (ver anexo N° 1).

La ejecución al cierre del mes de diciembre muestra un 27.1%, considerando las reservas y compromisos por un monto de ¢9.783.0 millones, se obtiene una gestión del 94.0%. La ejecución efectiva acumulada es de 80.0%. El plan de inversiones presenta un 65.8%, de ejecución efectiva y una gestión del 91.7% al considerar las reservas y compromisos, cabe destacar que el 90.0% del plan de inversiones se concentra en cinco proyectos importantes.

1. Subestación Tejar y Patio de Interruptores.
2. Toro III (antes Scotiabank – ahora BICSA)
3. Red de Comunicaciones.
4. Torito II (BICSA)
5. Sistema Integrado de la Red SIREJ

Año	Ingresos	Egresos	Superávit	Ajustado	Ejecución Egresos	Ejecución Ingresos
2013	63,687.2	56,110.0	7,577.2	64,392.5	87%	99%

Para el periodo 2013 los gastos de operación erogados alcanzan un 98.0% del presupuesto asignado lo que considera una adecuada ejecución.



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**

PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

El presupuesto de inversiones recursos propios alcanzo un 48.1%, mientras que inversiones con financiamiento bancario el 97.9%.

El BCIE, que financia la Subestación Tejar, no presenta ejecución del debido a que existe una cláusula de cancelación de la recepción definitiva de la obra y cancelación de reajustes de precios que al cierre del periodo están pendientes de pago, pero son recursos que deben estar reservados para hacer frente a la obligación en el momento requerido.

El préstamo del BCR que está asociado al Proyecto Red de Comunicaciones, presenta una ejecución del 100%.

Por otra parte BICSA presenta un 100% de egresos dentro del mes, recursos destinados a la Continuidad de la Red, Torito II y la cancelación del pasivo a favor de Scotiabank originados en costos de inversión en Toro III, Equipo Electromecánico.

Mientras que el BCAC (préstamo de 1 millón de dólares) originalmente previsto para adquisición de terrenos Rio Sombrero, muestra una ejecución del 91.7%.

La ejecución efectiva acumulada es de 87.0%. El plan de inversiones presenta un 71.1% de ejecución efectiva y una gestión del 89.9% al considerar las reservas y compromisos, cabe destacar que el 90.0% del plan de inversiones se concentra en cinco proyectos importantes.

1. Subestación Tejar y Patio de Interruptores, proyecto ya concluido pero está pendiente de pago algunos reajustes de precios y la recepción definitiva del proyecto.
2. BICSA (Toro III)
3. Red de Comunicaciones.
4. Proyecto Hidroeléctrico Torito II
5. Sistema Integrado de la Red SIREJ

El periodo 2014, se proyecta como un periodo normal, con una ejecución de egresos significativa y una gestión de ingresos importante principalmente de los ingresos propios, los recursos financiados pueden que no se desembolsen todos el segundo semestre del periodo lo que podría generar un superávit mucho menor a periodos anteriores, máxime si consideramos que existen algunas limitaciones de recursos así como la falta de una decisión tarifaria que contribuya a la inversión y desarrollo, JASEC, ha venido incursionando en macro proyectos que demandan mucha inversión de recursos al menos en la etapa inicial, que es quizá la más difícil, es por esta razón que podría presentarse a futuro periodos difíciles hasta que dichos proyectos estén en operación y logren su punto de equilibrio, especialmente Red de Comunicaciones.

Proyecto Hidroeléctrico Torito II.

A la fecha no se cuenta con solicitudes pendientes tanto externas como internas, sobre disposiciones a cumplir.

Sugerencias para la buena marcha de la Institución:

- En cuanto a tecnologías de información se recomienda asignar los recursos posibles a fin de mantener los sistemas actuales en óptimas condiciones, así como incursionar en nuevos desarrollos que faciliten los controles y salvaguarde los activos.
- Es importante reforzar las políticas de ejecución del gasto, reducción de pérdidas de energía, así como buscar formas de ser lo más eficientes posibles en la generación de energía.
- Promover la venta de activos absolutos incluso aquellos en desuso, equipos terrenos entre otros.
- Es recomendable gestionar la venta de la subestación Tejar con el objetivo de reducir el pasivo y restar presión al servicio de la deuda y capacidad de endeudamiento.

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
UNIDAD DE APOYO ADMINISTRATIVO**



PRESUPUESTAR Y CONTROLAR RECURSOS

- Se considera necesario intensificar los controles y apoyo de sistemas para que la información que viaja de la plataforma hacia tesorería, contabilidad y presupuesto sea de calidad, de tal forma que no exista la necesidad de reproceso de la información y que esta pueda ser validada con una revisión normal de datos.
- La Institución debe ir gestionando los cambios en la Ley que le permitan migrar hacia una Sociedad Anónima, esto con el fin de obtener capital de trabajo y de inversión, que sean recursos frescos que le permita a la Institución impulsar nuevos proyectos y culminar de la mejor forma los vigentes.
- Realizar un estudio de cargas de trabajo que permita determinar la mejor ubicación del recurso humano.
- Es importante mantener el nombramiento del Coordinador del Proceso, principalmente porque las acciones de control, trámite y aprobación de documentos se realiza a lo interno esto desde el año 2010, igual por procesos de aprobación que requiere el SIPP, de parte del Coordinador, así como la aplicación de las normas que rigen la materia presupuestaria.

A la fecha no se cuenta con solicitudes pendientes tanto externas como internas, sobre disposiciones a cumplir, en general así como de Control Interno.

Atentamente,

Lic. Juan Bosco Chacon Meza
Coordinador Presupuestar y Controlar Recursos

JASEC

cc. Desarrollar Recursos Humanos

Expediente.