

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

ACTA 004-2018

Sesión ordinaria, celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago. **VERIFICACIÓN DE QUÓRUM:** al ser las diecinueve horas del día veintiséis de julio del año dos mil dieciocho, están presentes en el Salón de Sesiones los Directores Luis Gerardo Gutiérrez Pimentel, Vicepresidente, Lisbeth Fuentes Calderón, Secretaria, se retira al ser las dieciocho horas con permiso de la Presidencia, Carlos Astorga Cerdas, Ester Navarro Ureña, Raúl Navarro Calderón, Elieth Solís Fernández, Directores. **INICIO DE LA SESIÓN:** Se cuenta con el quórum reglamentario para la celebración de la sesión por lo que el señor Vicepresidente da por iniciada la sesión. **INGRESO DE LOS DEMÁS SEÑORES DIRECTORES:** Al ser las diecinueve horas con cinco minutos ingresa el Lic. Alfonso Viquez, Presidente. Además, participan los señores: Ing. Carlos Quirós Calderón, Gerente General, Lic. Francisco Calvo Solano, Subgerente, Lic. Raúl Quirós Quirós, Auditor Interno.....

El Lic. Juan Antonio Solano Ramírez, Asesor Jurídico se encuentra ausente de la sesión por motivo de vacaciones.....

ARTICULO 1.- REVISIÓN Y APROBACIÓN ACTAS ANTERIORES DE LAS SESIONES Nº. 001 y 002-2018.

Se leen y revisan las actas Nº. 001-2018 y la 002-2018.

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

1.a. Aprobar las actas de las sesiones Nº 001-2018 y 002-2018.

ARTÍCULO 2.- INTRODUCCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2018 – 2022.

Para este punto se encuentra el Lic. José Arce Lascares, Jefe Departamento Planificación Institucional, quien mediante diapositivas presentará dicho informe.

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

Hacer ver don José Arce que dicho informe tiene como objetivo presentar el documento final con el Plan Estratégico (PE) 2018-2022 de JASEC, formulado con base en una metodología producto de muchos años de análisis y experiencia del consorcio Van der Leer - Dinámica en empresas e Instituciones de América Latina, y está basada en el Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC) de Kaplan y Norton, como un sistema completo de administración.

A raíz de esto el producto que se presenta es el resultado de varios talleres de construcción, reuniones y sesiones de trabajos complementarias a esos talleres, realizados con la Junta Directiva, Consejo.

Gerencial de JASEC, así como con jefaturas y coordinaciones de la institución.

Los trabajos efectuados fomentaron la participación de los diferentes colaboradores, brindando los espacios necesarios para una adecuada discusión y análisis de las propuestas planteadas, de manera que se pudieran lograr consensos en los diferentes elementos que componen este nuevo plan estratégico.

Además, agrega que se analizaron los diferentes elementos, partiendo de un análisis de la misión y visión de la institución, junto con los valores actuales de la misma, el proyecto contempló además un análisis de los principales aspectos que demandan los grupos de interés de JASEC, y con el resultado de este ejercicio, se establecieron factores comunes denominadores que describen la propuesta de valor de la institución hacia estos grupos....

De igual forma se determinaron los objetivos estratégicos para cada una de las perspectivas del BSC cuyo propósito es lograr la visión definida por la institución, al igual que los indicadores de desempeño y metas para poder determinar su logro.....

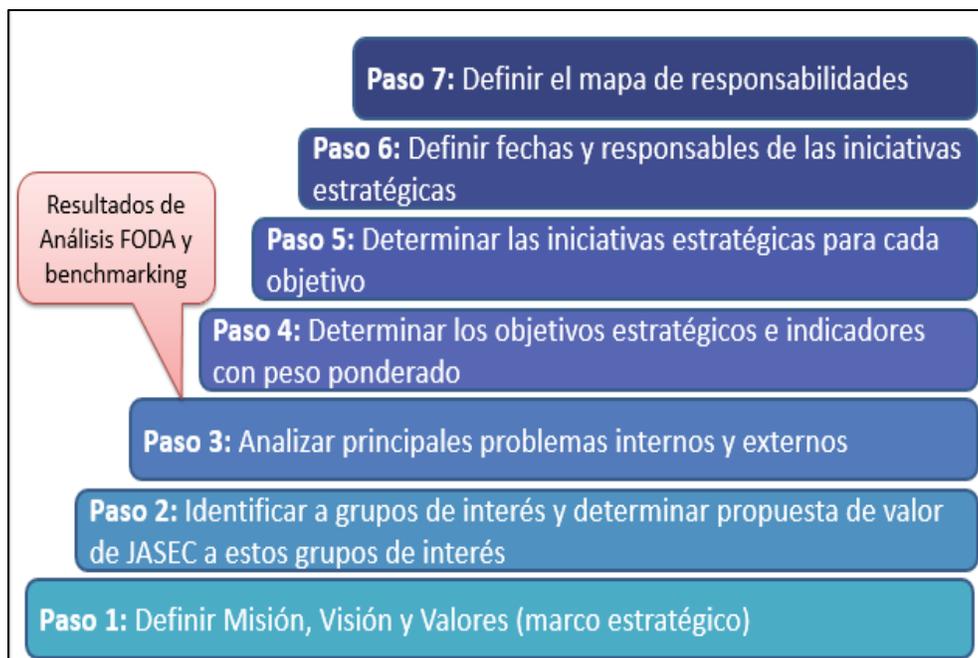
JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Posteriormente, el grupo de trabajo determinó las iniciativas estratégicas necesarias para su cumplimiento, asignando responsables y fechas de cumplimiento, y se llevó a cabo un análisis de riesgos por cada objetivo estratégico, los cuales fueron cuantificados para establecer medidas de administración del riesgo.

Para que así finalmente se efectuara un análisis de la estructura organizativa de JASEC con el fin de determinar si es recomendable su modificación para que se efectúe con la estrategia definida en este plan por la institución.

Destaca que con este nuevo plan estratégico, JASEC cuenta con una herramienta basada en modernas metodologías de planeamiento estratégico que tienen un alto enfoque en la medición y logro de resultados.

Resalta que la metodología utilizada para la formulación del Plan Estratégico 2018-2022 de JASEC se presenta en la siguiente figura:



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

Indica el señor Arce Lascarec que el primer paso consistió en establecer la misión, visión y valores de JASEC, para ello se realizaron dos talleres y reuniones de trabajo, cuyo propósito fue lograr consenso en el norte que se desea seguir para la institución, validando además si los valores actuales eran congruentes con esta visión, después de varios talleres se logró consensuar tanto la misión, visión así como los objetivos valores institucionales, quedando de la siguiente manera:

- **Misión de JASEC**

Contribuimos a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante la prestación eficiente de servicios de interés público, con los más altos principios éticos que procuran la igualdad de oportunidades, el desarrollo sostenible y la responsabilidad social.

- **Visión de JASEC**

Brindamos a nuestros clientes servicios de interés público caracterizados por la disponibilidad y continuidad, siendo reconocidos por nuestra eficiencia, tecnología e innovación, que contribuyen al desarrollo de Cartago.

- **Valores Institucionales:**

Compromiso: Es la actitud que identifica la lealtad y la dedicación personal, organizacional y ambiental de los colaboradores y cuerpos directivos; es sentir y vivir como propios los objetivos y metas organizacionales, responsabilizándose por el logro de los mismos.

Honestidad: Es un valor que procura siempre anteponer la verdad en sus pensamientos, expresiones y acciones.

Solidaridad: Es el compromiso manifiesto de los funcionarios con las necesidades de los grupos de interés, los usuarios y sociedad en general.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Destaca que se efectuó un análisis de los grupos de interés para una planeación más exógena, con el fin de establecer posteriormente la propuesta de valor de JASEC a estos grupos, incluyendo a la ciudadanía cartaginesa.

La identificación de dichos grupos se hizo conjuntamente con miembros de la Junta Directiva y Gerencia General de JASEC, entre los aportes de todos los colaboradores se buscaron comunes denominadores para identificar claramente a estos grupos, así como para establecer el resto de elementos que compondrían el nuevo plan estratégico de la institución dentro de los principales grupos de interés de JASEC se destacan:

Cientes residenciales (eléctrico)	Cientes industriales (eléctrico)	Cientes comerciales (eléctrico)	Cientes infocomunicaciones
Cientes mayoristas de infocomunicaciones	Cientes minoristas de infocomunicaciones	Comunidad Cartaginesa	Municipalidades de Cartago
Junta Directiva	Gobierno de Costa Rica	Entes reguladores	Proveedores

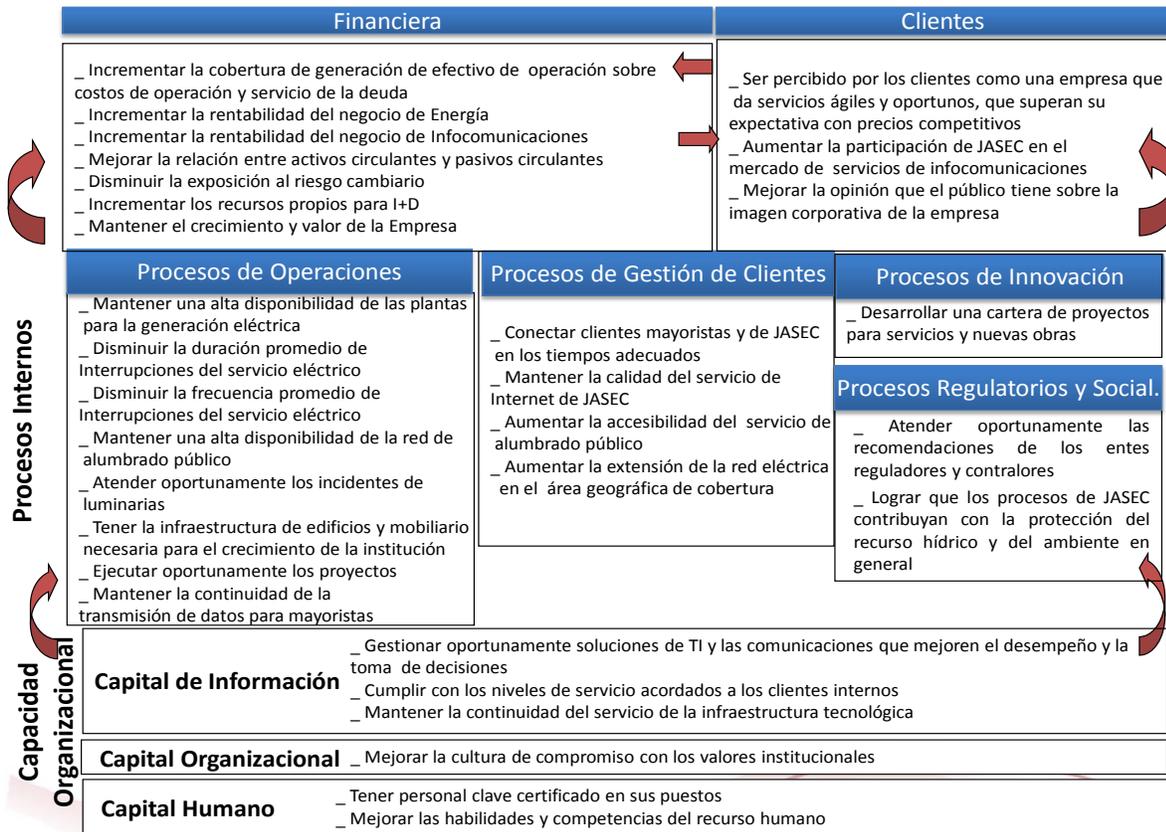
De igual forma agrega que dentro de los análisis que se realizaron surgieron tres grandes factores comunes que desean los grupos de interés de JASEC, los cuales se segregaron tal y como se muestra a continuación:

- ✓ Servicio de calidad y eficiente.
- ✓ Tarifas competitivas.
- ✓ Que contribuye al desarrollo económico de Cartago.

Indica que con el fin de visualizar un panorama global del plan estratégico con sus objetivos y entender la interrelación entre estos y las perspectivas del BSC, se elaboró un mapa estratégico que se presenta en la siguiente figura:

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


Hace ver que a cada uno de los grandes objetivos estratégicos se les definió un indicador, con el fin de valorar el cumplimiento de cada uno de ellos, los mismos se detallan a continuación:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA
Capacidad Organizacional:

Capital Organizacional	
CO-01. Mejorar la cultura de compromiso con los valores institucionales	Indicador: Resultado del sondeo de opinión sobre compromiso con los valores institucionales
Capital Humano	
CO-02. Tener personal clave certificado en sus puestos	Indicador: # personas certificadas / total personas a certificar
CO-03. Mejorar las habilidades y competencias del recurso humano	Indicador: Número de personas con evaluación de habilidades y competencias mayor a 80% / total personas a evaluar
Capital de Información	
CO-04. Gestionar oportunamente soluciones de TI y las comunicaciones que mejoren el desempeño y la toma de decisiones	Indicador: # de sistemas puestos en marcha en el plazo planificado / Total de sistemas planificados en el año

Procesos Internos:

Capital de Información	
CO-05. Cumplir con los niveles de servicio acordados a los clientes internos	Indicador: # de incidencias atendidas en el tiempo acordado en los SLA / # de incidencias atendidas
CO-06. Mantener la continuidad del servicio de la infraestructura tecnológica	Indicador: Disponibilidad de la infraestructura total = (D. Sistemas + D. Bases de datos + D. Redes + D. Central Telefónica) / 4

.....

.....

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

PI-01. Mantener una alta disponibilidad de las plantas para la generación eléctrica	Indicador: Horas disponibles / horas al año
PI-02. Disminuir la duración promedio de interrupciones de los servicios eléctricos	Indicador: Duración promedio de Interrupción (nivel 4) (Horas)
PI-03. Disminuir la frecuencia promedio de interrupciones de los servicios eléctricos	Indicador: Frecuencia promedio de Interrupción (nivel 4) (Veces)
PI-04. Conectar clientes mayoristas en los tiempos adecuados	Indicador: # de clientes mayoristas conectados en fecha y hora acordada con el cliente / Total de clientes mayoristas que solicitan conexión
PI-05. Mantener la continuidad de la transmisión de datos para mayoristas	Indicador: # de incidencias atendidas en el tiempo establecido en los contratos / total de incidencias
PI-06. Mantener la calidad del servicio de Internet	Indicador: Sobresuscripción internacional (Art. 90 de RPCS y contratos), Retardo internacional (Art. 92) y Desempeño de Velocidad (Art. 98)
PI-07. Aumentar la extensión de la red eléctrica en el área geográfica de cobertura	Indicador: Área de cobertura calculada / Área geográfica potencial de cobertura
PI-08. Atender oportunamente las recomendaciones de los entes reguladores y contralores	Indicador: # de recomendaciones y disposiciones de los entes reguladores y contralores acatadas en el plazo determinado / Total de recomendaciones y disposiciones
PI-09. Mantener una alta disponibilidad de la red de alumbrado público	Indicador: # de horas no disponibles del periodo / Total de horas del periodo
PI-10. Atender oportunamente los incidentes de luminarias	Indicador: # de reportes de mantenimiento de alumbrado público atendido en un plazo menor a los 3 días hábiles / Total de reportes de mantenimiento recibidos
PI-11. Aumentar la accesibilidad del servicio de alumbrado público	Indicador: Área de cobertura de alumbrado público calculada / Área geográfica potencial de cobertura
PI-12. Lograr que los procesos de JASEC contribuyan con la protección del recurso hídrico y del ambiente en general	Indicador: # de acciones para protección del recurso hídrico y del ambiente ejecutadas / Total de acciones planeadas
PI-13. Tener la infraestructura de edificios y mobiliario necesaria para el crecimiento de la institución	Indicador: # de soluciones de infraestructura de edificios y mobiliario cubiertas / Total de soluciones planeadas
PI-14. Desarrollar una cartera de proyectos para servicios y nuevas obras	Indicador: # de estudios realizados / Total de estudios programados
PI-15. Ejecutar oportunamente los proyectos	Indicador: # de proyectos a tiempo según línea base/ total de proyectos con Unidad Ejecutora

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA
Clientes:

CL-01. Ser percibido por los clientes como una empresa que da servicios ágiles y oportunos, que superan su expectativa con precios competitivos	Indicador: Resultado ponderado de las encuestas de opinión
CL-02. Aumentar la participación de JASEC en el mercado de servicios de <u>infocomunicaciones</u>	Indicador: Porcentaje de ocupación de la red de fibra óptica de JASEC (mayorista y minorista)
CL-03. Mejorar la opinión que el público tiene sobre la imagen corporativa de la empresa	Indicador: Resultado del sondeo de opinión

Financiero:

F-01. Incrementar la cobertura de generación de efectivo de operación sobre costos de operación y servicio de la deuda	Indicador: EBITDA / Servicio Deuda
F-02. Incrementar la rentabilidad del negocio de Energía	Indicador: Energía: Utilidad de Operación / Activo Fijo Promedio Operación
F-03. Incrementar la rentabilidad del negocio de Infocomunicaciones	Indicador: Infocomunicaciones: Utilidad Antes de Impuestos e Intereses/ Activos
F-04. Mejorar la relación entre activos circulantes y pasivos circulantes	Indicador: Activo Circulante / Pasivo Circulante
F-05. Disminuir la exposición al riesgo cambiario	Indicador: Deuda Dólares / Deuda Total
F-06. Incrementar los recursos propios para I+D	Indicador: Presupuesto I+D / Ventas Totales
F-07. Mantener el crecimiento y valor de la Empresa	Indicador: CAPEX / (amortización + depreciación) >= 1.1

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

Indica don José Arce que las iniciativas estratégicas se definen como una acción o un grupo de acciones que una organización ejecuta para lograr los objetivos estratégicos. Son grupos de proyectos y programas discrecionales de duración limitada, no incluidos en las actividades operacionales cotidianas de la empresa, diseñados a ayudar a alcanzar el desempeño deseado (Kaplan y Norton, 2008).

La identificación de las iniciativas estratégicas para cada uno de los objetivos planteados, promueve la comunicación, el comportamiento proactivo, el mejoramiento continuo y el logro de las metas planteadas en los objetivos estratégicos propuestos.

Estas iniciativas deben estar enlistadas en el plan operativo y tener respaldo económico en el presupuesto si así se requiere.

Las iniciativas estratégicas deben:

- _ Estar alineadas con los objetivos estratégicos.
- _ Tener una meta o logro cuantificado.
- _ Tener un responsable.
- _ Tener un plazo para realizarse.

La relación que existe entre el PE y las perspectivas del BSC, con los objetivos estratégicos e indicadores del desempeño, y el plan de iniciativas estratégicas que permite que los objetivos planteados se cumplan a lo largo de un plazo determinado a través de estas acciones y proyectos, cada una de ellas se desglosa a continuación:

Perspectiva: Capacidad Organizacional:

Objetivo: CO-01, Implementar la gestión por valores en JASEC.

- Diagnosticar el estado de situación de los valores en JASEC.
- Diseñar y aprobar una campaña para desarrollar los valores institucionales.

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

- Institucionalizar la Gestión por valores.
- Dar seguimiento a la institucionalización de la Gestión por valores.

Objetivo: CO-02, Tener personal certificado en puestos clave.

- Identificar los puestos clave de la organización.

Objetivo: CO-03, Mejorar las habilidades y competencias del recurso humano.

- Mejorar las evaluaciones de habilidades y competencias del personal.
- Diseñar e implementar un plan de sucesiones del personal clave.
- Re enfocar el plan de capacitaciones de acuerdo a resultados de evaluaciones de habilidades y competencias.

Objetivo: CO-04, Gestionar oportunamente soluciones de TI y las comunicaciones que mejoren el desempeño y la toma de decisiones.

- Analizar las causas de atraso de los proyectos de TIC.
- Establecer un programa de control y seguimiento de los proyectos de TIC.
- Desarrollar e implementar el sistema de Facturación y Cobro.
- Implementar la plataforma de comunicaciones unificadas a través de la Central Telefónica.
- Desarrollar las aplicaciones para telefonía móvil (Apps).
- Implementar las interfaces de los diferentes sistemas, para facilitar la transferencia automática de información entre ellos.

Objetivo: CO-05, Cumplir con los niveles de servicio acordados a los clientes internos.

- Rediseñar y firmar los acuerdos de niveles de servicio con los clientes internos.
- Rediseñar e implementar la nueva estructura organizacional para la UTI.

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

Objetivo: CO-06, Mantener la continuidad del servicio de la infraestructura tecnológica.

- Establecer e implementar la política para centralizar la administración, la definición y aplicación de los mecanismos de control en la adquisición, el desarrollo y el mantenimiento de los sistemas de información y los servicios informáticos en general.

Perspectiva: Procesos Internos

Objetivo: PI-01, Mantener una alta disponibilidad de las plantas para la generación eléctrica.

- Sustitución de la válvula esférica de la unidad de la generación en Birris III.
- Sustitución del sistema de excitación de Birris III.

Objetivos:

PI-02, Mantener una alta disponibilidad de las plantas para la generación eléctrica.

PI-03, Mantener una alta disponibilidad de las plantas para la generación eléctrica.

- Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: Ramal el Yas.
- Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: Taras y Ochomogo.
- Incorporar esquemas de automatismo en la red de distribución con el fin de evaluar mejoras potenciales en tiempo de restablecimiento de los servicios que impactan directamente el indicador DPIR.

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

- Incorporar herramientas de software que permitan optimizar los planes de mantenimiento de las redes de distribución y la gestión de activos de la institución.
- Reconstrucción parcial y aplicación de mejoras tecnológicas de distribución a los circuitos y ramales estratégicos que presentan múltiples perturbaciones: Guadalupe Centro la Joya.

Objetivo: PI-07, Aumentar la extensión de la red eléctrica en el área geográfica de cobertura.

- Actualizar base de datos de activos de la red, según períodos definidos por procedimientos ordinarios.

Objetivo: PI-08, Atender oportunamente las recomendaciones de los entes reguladores y contralores.

- Diseñar un procedimiento y sus respectivos formularios para oficializar el seguimiento de las disposiciones.
- Implementación de un sistema informático de seguimiento del cumplimiento de las disposiciones.

Objetivo: PI-09, Mantener una alta disponibilidad de la red de alumbrado público.

- Incorporar herramientas de software que permitan optimizar los planes de mantenimiento de las redes de alumbrado Público y la gestión de activos de la institución.

Objetivo: PI-10, Atender oportunamente los incidentes de luminarias.

- Incorporar herramientas de software que permitan optimizar los planes de mantenimiento de las redes de alumbrado Público y la gestión de activos de la institución.

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

Objetivo: PI-07, Aumentar la extensión de la red eléctrica en el área geográfica de cobertura.

- Actualizar base de datos de activos de la red, según períodos definidos por procedimientos ordinarios.

Objetivo: PI-08, Atender oportunamente las recomendaciones de los entes reguladores y contralores.

- Diseñar un procedimiento y sus respectivos formularios para oficializar el seguimiento de las disposiciones.
- Implementación de un sistema informático de seguimiento del cumplimiento de las disposiciones.

Objetivo: PI-09, Mantener una alta disponibilidad de la red de alumbrado público.

- Modernizar el parque de alumbrado público con tecnología Led a una tasa de sustitución de 3000 luminarias por año.
- Incorporar herramientas de software que permitan optimizar los planes de mantenimiento de las redes de alumbrado Público y la gestión de activos de la institución.

Objetivo: PI-10, Atender oportunamente los incidentes de luminarias.

- Incorporar herramientas de software que permitan optimizar los planes de mantenimiento de las redes de alumbrado Público y la gestión de activos de la institución.

Objetivo: PI-11, Aumentar la accesibilidad del servicio de alumbrado público.

- Contar con un plan de expansión aprobado.

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

Objetivo: PI-12, Atender oportunamente la protección del recurso hídrico y del ambiente en general, de los procesos de JASEC.

- Formular el plan de Gestión Ambiental Corporativa para ser C-Neutral en el 2020 a través de los siguientes Programas: Reforestación, Manejo de Residuos Sólidos.
- Formular el Plan de Gestión Ambiental Institucional, Promoción y Sensibilización Ambiental Corporativa, Parque Ambiental Tuis y Coordinación con Sectores e instituciones en la materia.
- Formular un Programa de Manejo de Cuencas que permita asegurar la calidad y continuidad del recurso hídrico en los sistemas de producción: SH Birris, SH B° Morado, CH. Toro 3, CH. Tuis, Acueductos Sombrero y Purires, que cubra los planes de Gestión de las cuencas, Monitoreo meteorológico y de calidad del recurso hídrico de las plantas y proyectos.

Objetivo: PI-13, Tener la infraestructura de edificios y mobiliario necesaria para el crecimiento de la institución.

- Elaborar un diagnóstico anual de las necesidades de la infraestructura de edificios.
- Elaborar un plan de acción anual para cumplir con las necesidades de la infraestructura de edificios.
- Planificar e implementar un Plan Anual de Inversión de Mobiliario y Equipo que permita la sustitución y actualización del mobiliario y equipamiento de las instalaciones y oficinas de JASEC.

Objetivo: PI-14, Desarrollar una cartera de proyectos para servicios y nuevas obras.

- Formular los posibles nuevos servicios de JASEC, conforme a las necesidades de los clientes y dentro del marco legal.

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

- Formular y aprobar el plan anual de proyectos de nuevos servicios de JASEC.
- Implementar el proceso de I+D en toda la organización.
- Formular políticas financieras y técnicas para nuevos servicios de JASEC.

Perspectiva: Clientes

Objetivo: CL-01, Ser percibido por los clientes como una empresa que da servicios ágiles y oportunos, que superan su expectativa con precios competitivos.

- Incorporar los diferentes negocios a la evaluación anual de satisfacción del cliente de los diversos negocios que tiene la empresa (mediante el uso de diversos instrumentos).
- Socializar los resultados y determinar acciones de mejora para que cada área trabaje en los aspectos que requieren mejora.
- 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.
- Implementar las herramientas de tecnología modernas para apps de servicios en línea que aseguren al cliente el acceso rápido y oportuno a las diferentes áreas y servicios de la empresa y una respuesta oportuna.
- Elaborar e implementar una campaña de comunicación interna y externa en la cual se exalten los aspectos positivos de los servicios que brinda JASEC.

Realizar un estudio de factibilidad para la implementación de una sucursal móvil para atención de trámites de los clientes.

.....

.....

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

Objetivo: CL-01, Ser percibido por los clientes como una empresa que da servicios ágiles y oportunos, que superan su expectativa con precios competitivos.

- Realizar un programa de sensibilización y capacitación al personal sobre la filosofía de servicio al cliente con el fin de crear una cultura de servicio en toda la organización.
- Ampliar el portafolio de Servicios de Asesoría y Acompañamiento a los clientes corporativos.

Objetivo: CL-02, Aumentar la participación de JASEC en el mercado de servicios de infocomunicaciones.

- Elaborar la estrategia de atracción y retención de operadores mayoristas que comercialicen diferentes servicios a través de la red de fibra de JASEC.
- Desarrollar estrategias de comunicación hacia el cliente para fomentar el uso de la red de fibra para satisfacer los requerimientos de servicios actuales y futuros (ejemplo: internet de las cosas).

Objetivo: CL-03, Mejorar la opinión que el público tiene sobre la imagen corporativa de la empresa.

- Elaborar y ejecutar un plan de Responsabilidad Social Corporativa.
- Implementar en forma sistemática un programa de evaluación anual de la opinión que el público tiene sobre la imagen corporativa de la empresa.
- Implementar un manual de atención de Crisis, en lo que respecta a comunicación e imagen corporativa.
- Elaborar y ejecutar una campaña de información que resalte los logros, proyectos y desarrollo de obras e inversiones que realiza la empresa.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****Perspectiva: Financiera**

- Objetivo: F-01, Incrementar la cobertura de generación de efectivo de operación sobre costos de operación y servicio de la deuda.
- Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.
- Implementar el proceso de I+D.
- Reestructurar las políticas y procedimiento para el desarrollo de proyectos de inversión.
- Desarrollar una nueva estrategia de negocio para Infocomunicaciones.
- Aprobar y comunicar una política institucional de financiamiento.
- Desarrollar un programa de calificación de riesgo crediticio.
- Implementar el uso de presupuestos plurianuales.....
- Implementar la auditoría financiera externa de primer nivel.
- Implementar un programa de refinanciamiento de deuda.
- Concretar la opción de compra anticipada Subestación Tejar por parte del ICE y abonar al saldo de los financiamientos.
- Implementar un programa de venta de activos no productivos para abonar a saldos de financiamientos.
- Reestructurar la planificación, desarrollo y control de los estudios tarifarios.
- Implementar un programa de mejoramiento de la facturación – recaudación.

Objetivo: F-02, Incrementar la rentabilidad del negocio de Energía.

Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.

Implementar el proceso de I+D.

.....

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

Reestructurar las políticas y procedimiento para el desarrollo de proyectos de inversión....

Implementar el uso de presupuestos plurianuales.

Reestructurar la planificación, desarrollo y control de los estudios tarifarios.

Implementar un programa de mejoramiento de la facturación – recaudación.

Objetivo: F-03, Incrementar la rentabilidad del negocio de Infocomunicaciones.

- Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.
- Implementar el proceso de I+D.
- Reestructurar las políticas y procedimiento para el desarrollo de proyectos de inversión.
- Desarrollar una nueva estrategia de negocio para Infocomunicaciones.....
- Implementar el uso de presupuestos plurianuales.
- Implementar un programa de mejoramiento de la facturación - recaudación.

Objetivo: F-04, Mejorar la relación entre activos circulantes y pasivos circulantes.**Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.**

- Desarrollar una nueva estrategia de negocio para Infocomunicaciones.
- Aprobar y comunicar una política institucional de financiamiento.
- Desarrollar un programa de calificación de riesgo crediticio.
- Implementar la auditoría financiera externa de primer nivel.
- Implementar un programa de refinanciamiento de deuda.
- Concretar la opción de compra anticipada Subestación Tejar por parte del ICE y abonar al saldo de los financiamientos.

Implementar un programa de venta de activos no productivos para abonar a saldos de financiamientos.

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

- Restructurar la planificación, desarrollo y control de los estudios tarifarios.
- Implementar un programa de mejoramiento de la facturación – recaudación.
- Implementar una política de inversión de excedentes de efectivo.

Objetivo: F-05, Disminuir la exposición al riesgo cambiario.

- Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.
- Aprobar y comunicar una política institucional de financiamiento.
- Implementar la auditoría financiera externa de primer nivel.
- Implementar un programa de refinanciamiento de deuda.
- Concretar la opción de compra anticipada Subestación Tejar por parte del ICE y abonar al saldo de los financiamientos.
- Implementar un programa de venta de activos no productivos para abonar a saldos de financiamientos.

Objetivo: F-06, Incrementar los recursos propios para I+D.

- Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.
- Implementar el proceso de I+D.
- Desarrollar una nueva estrategia de negocio para Infocomunicaciones.
- Implementar el uso de presupuestos plurianuales.
- Implementar un programa de refinanciamiento de deuda.
- Restructurar la planificación, desarrollo y control de los estudios tarifarios.

Objetivo: F-07, Mantener el crecimiento y valor de la Empresa.

- Implementar el proceso de gobernanza de JASEC.
- Implementar el proceso de I+D.
- Reestructurar las políticas y procedimiento para el desarrollo de proyectos de

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

inversión.

- Implementar el uso de presupuestos plurianuales.
- Implementar un programa de refinanciamiento de deuda.
- Reestructurar la planificación, desarrollo y control de los estudios tarifarios.

Finaliza el señor Arce Lascareo indicando que lo presentado es una simple introducción al Plan Estratégico 2018-2022, el cual se inició en enero del año en curso.

Desea saber don Carlos Astorga si con la actualización del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico puede sufrir algún cambio.

Indica don Jose Arce que puede ser que sí, ya que puede ser que en algún objetivo del Plan de Desarrollo se solicite alguna meta que JASEC aporte a dicho plan, por lo que producto de ello se tendría que incluir una iniciativa para así poder cumplir con dicha solicitud y con el objetivo del Plan de Desarrollo.

Considera doña Elieth Solís que dentro de la filosofía empresarial se podría agregar o incorporar algunos otros valores como la eficiencia, eficacia, la productividad, los cuales son producciones que ofrece la institución, ya que la idea es el uso máximo de los recursos.

Hace ver don Francisco Calvo que el plan estratégico es una pirámide, la cual esta invertida y que inicia por lo más básico y va creciendo y segregándose hasta lo que es más operativo, el cual es fácil de cambiar, ya que cuando se desea modificar la base de la pirámide se parte de una decisión de la Junta Directiva.

Externa don Luis Gerardo Gutiérrez que hay que tomar en cuenta que, dado a que actualmente hay un nuevo Gobierno, ya que cuando se formuló el Plan Estratégico estaba la administración del señor Luis Guillermo Solís y ahora estamos bajo la administración de

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

don Carlos Alvarado, podrían existir pequeñas diferencias en la forma en que el MINAE podría estar valorando darle más fuerza a la generación de la energía fotovoltaica, por lo que considera oportuno revisar las directrices, y verificar si éstas han sufrido algún cambio, para tomarlas en consideración y hacer los cambios correspondientes para posteriormente incorporarlos en los planes anuales operativos, a medida que vaya avanzando el tiempo.

Agrega don Raúl Navarro que sería importante revisar los principios ya que hacen falta algunos que actualmente están dentro del área de administración pública como eficiencia y eficacia, por lo que considera que se debería hacer una revisión y valorar su incorporación.....

Externa don Raúl Quirós que la Auditoría antes que se generara el plan estratégico, había recomendado que cuando se hace una actividad de este tipo, se debe de revisar el plan anterior, con el fin de verificar que fue lo que quedo pendiente, y así ir ligando el acontecimiento de los hechos con el fin de poder darle continuidad a los proyectos, máxime a una empresa como JASEC que tiene una parte sustantiva como lo es la eléctrica.....

Agradece doña Elieth Solís la presentación, ya que considera que esta muy completa.....

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.

2.a. Tomar nota del informe sobre la Introducción del Plan Estratégico 2018-2022.

ARTÍCULO 3.- PRESENTACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA.

Para este punto se encuentran presentes el Lic. Raúl Quirós, Auditor Interno y el Lic. José Pablo Salas, Profesional Auditoría Interna, para explicar ampliamente el tema correspondiente.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

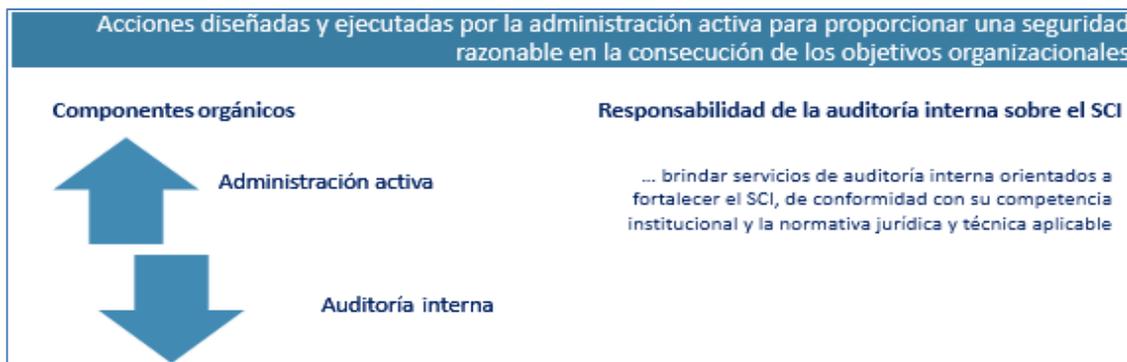
Inicia el señor Auditor indicando que dicha presentación es una inducción principalmente para los nuevos directores, según la Ley de control Interno, guiado al siguiente artículo: ...

- **Artículo N° 20. —Obligación de contar con auditoría interna.** Todos los entes y órganos sujetos a esta Ley tendrán una auditoría interna, salvo aquellos en los cuales la Contraloría General de la República disponga, por vía reglamentaria o disposición singular, que su existencia no se justifica, en atención a criterios tales como presupuesto asignado, volumen de operaciones, nivel de riesgo institucional o tipo de actividad. En este caso, la Contraloría General ordenará a la institución establecer los métodos de control o de fiscalización que se definan. (Ley General de Control Interno N° 8292).

Ante esto muestra el contenido de dicha presentación en la cual se destacarán los siguientes temas:

- Auditoría Interna.
- Planificación.
- Servicios de Auditoría.
- Aseguramiento y Mejora de la calidad.

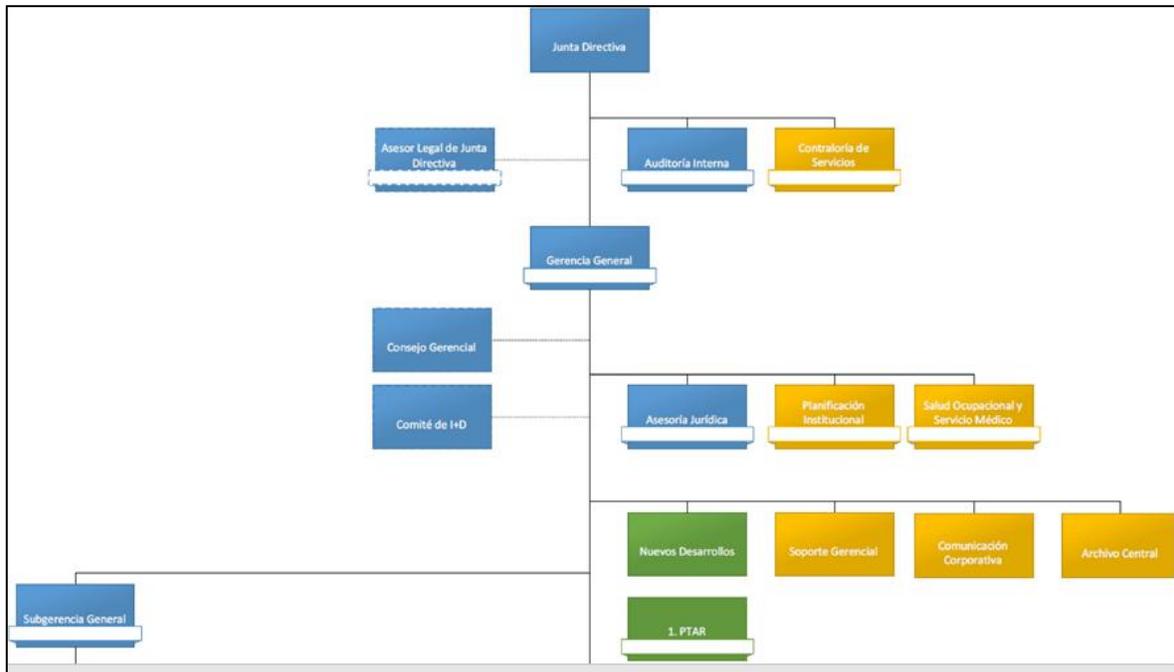
En lo que respecta al Sistema de control interno (SCI), se genera la siguiente información:



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Resalta que se debe de tener muy claro el concepto de la Auditoría Interna el cual indica que este es la actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría desarrollada por un equipo que agrega valor y mejora las operaciones de la Institución; ayudándola a cumplir sus objetivos bajo un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección. / art. 4 del Reglamento de organización y funcionamiento de la auditoría interna de JASEC/.

Hace ver que el equipo de la auditoría debe de preocuparse por vigilar y fiscalizar el rumbo de la institución, con el fin de ayudar a la administración de una manera proactiva, así las cosas, los informes generados van enfocados a cómo mejorar, dichos estudios se presentan y se discuten ante los auditados, en este caso a las dependencias auditadas. ... Además destaca que el departamento posee total independencia, tal y como se refleja en la siguiente imagen:



JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO

JUNTA DIRECTIVA

Dentro de las regulaciones para el ejercicio de la Auditoría se encuentran:

- Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público.....
- Normas generales de auditoría para el sector público.....
- Directrices para la autoevaluación anual y evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público.....

En cuanto a la Normativa Interna, se cuenta con lo siguiente:

- Reglamento de organización y funcionamiento de auditoría interna (ROYF).
- Reglamento para la atención de denuncias planteadas a la auditoría interna (RAD).
- Código de ética profesional para auditoría interna (CEP).

Resalta don Raúl Quirós que este tipo de informes se presentan con la finalidad de que los directores estén empapados del tema, para que al momento que se les aplique la autoevaluación tengan el conocimiento sobre la actividad a aplicar, vale aclarar que dicho cuestionario está elaborado por la Contraloría General de la República.

De igual forma muestra el manual de la organización y las respectivas funciones de la Auditoría Interna:

- Metodología para formulación operativa de AI.
- Metodología para Autoevaluación anual de calidad.
- Metodología para servicios de auditoría.

En las siguientes imágenes se muestra la respectiva estructura organizacional de la Auditoría Interna por área y por funciones respectivamente:

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

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

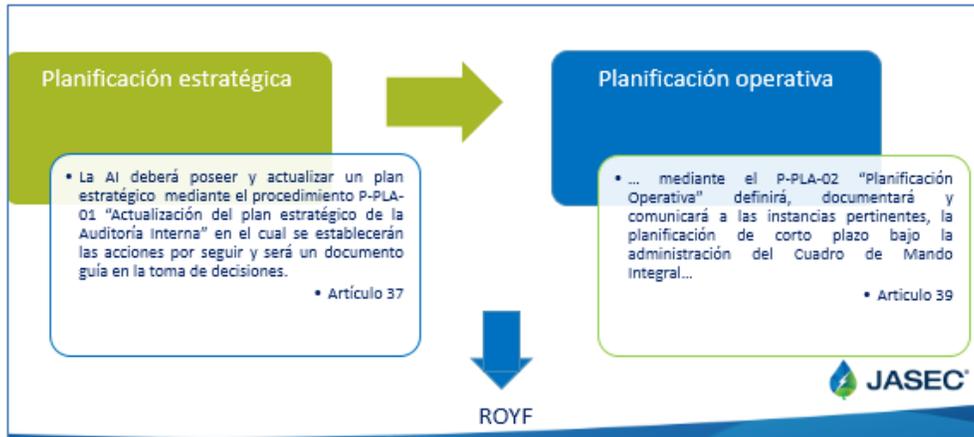

Continúa don José Pablo Salas indicando que el departamento de Auditoría ha desarrollado técnicas ágiles para diferentes procesos, como la parte de planificación estratégica, así como la operativa, alineado a lo que establece la Contraloría General de la República con énfasis en las auditorías internas del sector y lo comentado y establecido en diferentes metodologías.

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

Por lo que se ha documentado tanto en procedimientos como en metodologías del proceso tanto estratégica, así como operativamente, tal y como se muestra a continuación:



A su vez se cuenta con una planificación estratégica, la cual está compuesta por:

- Marco filosófico.....
 - Misión.....
 - Visión.....
 - Valores.....
- Universo auditable.....
 - Actividades.....
 - Riesgos.....
- Planes de mejora.....
 - FODA.....
 - Evaluaciones.....

Agrega don Raúl Quirós que el plan estratégico se ha hecho a lo interno de la institución, actualmente el plan 2017-2019 el cual se mejoró y alineó en cuanto a que es

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

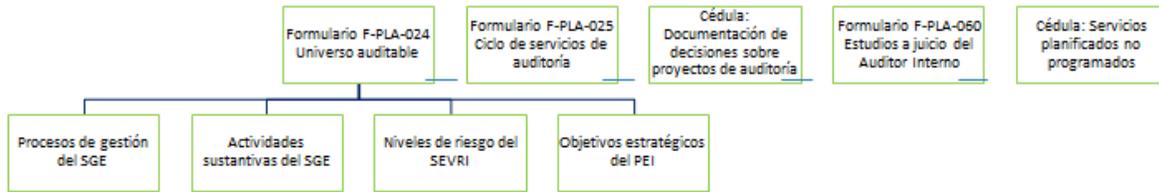
recomendable de acuerdo a la teoría con de la institución.

Destaca el señor Salas Ramírez que la misión, visión y los valores también se han alineado considerando aspectos que la institución ha establecido dentro de su planificación estratégica, los mismos se destacan de la siguiente manera:

Misión: “Brindamos servicios de auditoría y preventivos en forma objetiva y confiable, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional que permitan proteger, mejorar, agregar valor a las operaciones de la institución y brindar seguridad razonable a la ciudadanía del accionar de la organización”

- Visión: “Seremos un equipo de trabajo íntegro y competente comprometido con la calidad de sus servicios, en procura de la mejora para la gestión institucional”.:
- Valores: compromiso, honestidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia y respeto.

Por su parte dentro de la planificación operativa se documenta la parte de los respectivos formularios y metodologías de trabajo, las cuales permiten dar cumplimiento a lo que establecen las normas para efectos del sector público, así como las generales las cuales establecen que se debe hacer, pero no como ejecutarlas, por lo que las metodologías y los procedimientos creados por la Auditoría permiten dar cumplimiento a los requerimientos generales establecidos por el ente contralor. Los mismos consideran documentación que JASEC desarrolla en procesos como por ejemplo el SEVRI, además de aspectos documentados en el sistema de gestión empresarial en el cual se establecen las actividades principales que generan las diferentes dependencias, de igual forma se establece considerando la cadena valor, la cual contiene los procesos de gestión sustantivos de JASEC:

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA


Además, agrega que producto de la planificación operativa se deriva el desarrollo interno y los servicios de Auditoría, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

- Internas.....
 - Administrativas y de apoyo.....
 - Aseguramiento y mejora de la calidad.....
 - Planificación
 - Organismos externos.....
- Servicios.....
 - Seguimientos.....
 - Estudios y revisiones.....
 - Investigaciones preliminares.....
 - Atención de denuncias.....

A su vez muestra mediante la siguiente tabla los resultados de las distintas evaluaciones que participa la Auditoría Interna durante todos los años, tales como a inicios de año se envía a la autoridad superior una encuesta de percepción de la actividad de la Auditoría Interna durante el año anterior el cual es creado por la CGR, y así posteriormente cuando se concluye el proceso a la autoevaluación anual de calidad se obtiene una nota general de cumplimiento alineada esta propiamente a calidad, asimismo esta Auditoría participa proactivamente en la verificación de las respuestas aportadas por la administración activa

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

en el complete de la encuesta del IGI, dando un valor agregado a la institución, a raíz de esto se arrojan los siguientes resultados:

Año de la evaluación de calidad	Evaluación global	Tipo de evaluación
2017	87	Interna
2016	97	
2015	93	
2015	85	Externa

Año del Índice de gestión institucional (IGI)	Puntaje de la administración	Puntaje verificado	Puesto
2017	93,4	90,8	31
2016	91,4	85,3	63
2015	90,5	NA	18

Hace ver don Raúl Quirós que en la primera tabla se muestran los resultados de los últimos tres años; ante dichas evaluaciones en el caso de la externa se debe de contratar una firma de renombre ya sea nacional o internacionalmente, en el caso del periodo 2015 la CGR autorizó a las auditorías hacer equipos pares entre instituciones, por lo cual hubo un grupo de auditores que se unieron para ahorrar recursos, en el caso de JASEC no se generó ningún gasto, ya que lo que se hizo fue designar un funcionario para auditar otra entidad, la próxima evaluación será para el año 2020 en la cual se determinará si es necesario hacer algún cambio o mantener el mismo modelo.

Indica el señor José Pablo Salas que como parte del proceso de formulación operativa se generan proyectos tales como:

- Autoevaluación anual de calidad.
- Programa de aseguramiento de calidad de la actividad de AI.
- Seguimiento a la implementación de planes de mejora de la actividad de AI.
- Revisión de la calidad de los servicios de Auditoría Interna.

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

- Revisión de metodologías de Auditoría Interna.
- Actualización del manual de organización y funciones.
- Charlas a la administración activa.
- Labores de Planificación:
- Evaluación física financiera de AI.
- Formulación operativa de AI.
- Control y seguimiento al presupuesto de AI.
- Elaboración del programa de capacitación de AI.
- Actualización y control del programa de capacitación de AI.
- Informe de desempeño al Jerarca.
- Elaboración del presupuesto de Auditoría Interna.
- Elaboración del plan de compras de Auditoría Interna.
- Charlas de efecto multiplicador.
- Revisiones:
- Fiscalización al proceso de declaración jurada de bienes.
- Servicios preventivos:
- Advertencias.
- Servicio de autorización de libros.
- Asistencia a sesiones de Junta Directiva en calidad de asesor.
- Seguimientos.

En cuanto a los servicios del área técnica operativa se encuentran las siguientes labores: .

- Uso de postería por parte de terceros.
- Mantenimiento e instalación del alumbrado público que brinda JASEC.

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

- Equipos de protección y seccionamiento del sistema eléctrico de JASEC. ...
- Uso de materiales eléctricos en la atención de averías.
- Índices de disponibilidad, cargabilidad y operación de los SP Birris y Tuis. ...

Por su parte los servicios de área financiera contable, posee las siguientes labores:

- Estudios:
 - Fondo de Ahorro y Garantías (FAG).
 - Identificación de riesgos de fraude.
 - Red de la tensión Coris y Parque industrial.
- Revisiones:
 - Herramienta entregada a los funcionarios.
 - Proyectos Purires, Sombrero y Planta de tratamiento.
 - Cuenta de Activo, Equipos Comunes.
 - Revisión de la información financiera.
 - Análisis del presupuesto y ejecuciones.
 - Contrato con Columbus.
 - Inventario de activos institucionales.
 - Incremento del tipo de cambio.
 - Compras realizadas a Huawei.
- Seguimiento.

De igual forma se dan los servicios de área de estudios especiales, la cual maneja las siguientes labores:

- Estudios:
 - Reclamos por facturación del servicio eléctrico.

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

- Revisiones:
 - Impacto ambiental del proyecto Alcantarillado Sanitario.
 - Accidentes laborales en JASEC.
 - Postes quebrados por accidentes.
 - Inventario de equipos asignados a la AI.
 - Contrataciones directas exceptuadas.
 - Expedientes de contratación administrativa.
- Organismos externos:
 - Atención de denuncias.
- Seguimientos.

Posteriormente presenta las labores del área tecnológica de información, la cual maneja:

- Estudios:
 - Planes de continuidad del negocio y procesos críticos TI.
 - Protección de datos y privacidad de la información.
 - Plan estratégico de TI.
- Revisiones:
 - Seguridad de la información de la UEN de TI.
- Seguimientos.

Destaca don Raúl Quirós que en cuanto al tema de fraude se ha estado introduciendo al lado institucional, por lo que la Auditoría ha estado realizando estudios con el fin de determinar con que elementos cuenta JASEC para enfrentar una situación de este tipo, y a la vez que la institución tome en cuenta nuevos riesgos que pueden surgir en las diferentes áreas, para así ir tomando las previsiones del caso.

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

Agrega el señor Salas Ramírez que como parte de las auditorias en este tema realizadas se identificó la existencia de la ISO 37001:2017 "Sistemas de Gestión Antisoborno", la cual fue aplicada como una sana práctica.

También hace ver que dentro de la siguiente imagen se muestra el programa de capacitaciones que maneja el área de la Auditoría el cual contiene aspectos tanto internos como externos, con el fin de brindar un mejor servicio a la institución:

Interno.....

Aspectos Normativos, Legales y Técnicos.....

- Metodologías para el trabajo de Auditoría.....
- Capital Humano.....
- Desarrollo de Habilidades Gerenciales.....
- Administración de Auditoría.....

Externo.....

- Aspectos Normativos, Legales Y Técnicos.....
- Proyectos Institucionales.....
- Administración del Riesgo.....
- TI.....
- Fraude.....
- Negocios Institucionales.....

Con respecto a los criterios de priorización aplicados para cuando se va a seleccionar cuales cursos se va a asistir se aplican los siguientes ítems:

- Ciclo de capacitaciones.....
- Plan de Trabajo.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

- Brechas de competencia (perfil del puesto).....

Además revela dentro de la siguiente tabla la cantidad de proyectos por actividad ejecutados:

Tipo de actividad	2015		2016		2017	
	Indicador	Plan de trabajo	Indicador	Plan de trabajo	Indicador	Plan de trabajo
Administrativas y de apoyo	0	25	0	25	0	25
Aseguramiento de la calidad	9	11	9	13	5	14
Planificación	9	11	10	12	10	13
Organismos externos	2	6	2	5	1	5
Seguimientos	15	16	19	19	30	31
Estudios y revisiones	21	24	18	20	31	28
Totales	56	93	58	94	77	116

Resalta que la cantidad para el año 2017 aumento dado a que se realizó un alineamiento a las metodologías de trabajo respecto a lo que solicita la CGR en su versión actualizada, así mismo se logró aplicar el ahorro de papel con el uso de la firma digital, obteniendo un mayor alcance en el logro de los objetivos y agilidad dentro del proceso.

De igual forma hace énfasis al programa de aseguramiento de calidad de Auditoría Interna, el cual se enfoca en que dicha área asumirá su compromiso de calidad de sus procesos y productos mediante un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad del Servicio de Auditoría, el cual está concebido para permitir una evaluación del cumplimiento de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público...

Para lo cual se generan dos tipos de evaluaciones, tal y como se muestra en la siguiente imagen:

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO
JUNTA DIRECTIVA

evaluaciones internas	evaluaciones externas
<input type="checkbox"/> revisiones periódicas autoevaluación anual de calidad	<input type="checkbox"/> revisión externa de calidad
<input type="checkbox"/> revisiones continuas	<input type="checkbox"/> autoevaluación de calidad con validación independiente
<input type="checkbox"/> evaluación del riesgo de auditoría <input type="checkbox"/> seguimiento del plan de trabajo <input type="checkbox"/> políticas y procedimientos <input type="checkbox"/> supervisión y autocontrol <input type="checkbox"/> indicadores de gestión <input type="checkbox"/> informes desempeño	

Finalmente destaca que lo que las normas establecen respecto a la calidad es que se debe de documentar y aplicar un proceso continuo y desarrollado de supervisión en la aplicación del control de calidad, por lo que actualmente para dicho fin se tienen dos funcionarios quienes se encargan de verificar que todos los auditores apliquen la normativa tal y como está establecida, lo cual va alineado al cumplimiento de esta, para dicho control de calidad se maneja el siguiente esquema de pasos a seguir:

- Sistema de control de calidad de la AI de JASEC.....
 - Supervisión continua y documentada en cada una de las actividades del proceso de auditoría.....
 - cumplimiento de metodologías de trabajo.....
 - alineación del trabajo con los objetivos planificados.....
 - análisis de la información obtenida y de las conclusiones alcanzadas.....
 - definición de estrategias para el logro de los objetivos

Desea saber don Raúl Navarro, ¿de qué manera son nombrados los funcionarios de la Auditoría?

Indica el señor Auditor que los funcionarios de su área son regulados bajo las directrices

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

que tiene la administración como por ejemplo el horario, el proceso de nombramientos de acuerdo a este último son nombrados bajo el visto bueno del Auditor.

Aclara don Carlos Quirós que el hecho de que a la Auditoría tenga falta de personal, no quiere decir que el nombramiento haya sido obstaculizado por la administración, sino que no se ha encontrado el personal idóneo para dicha área.

Pregunta don Carlos Astorga, ¿actualmente cuáles son los retos más importantes de la institución a raíz de los 116 estudios realizados el año anterior?.....

Destaca el señor Raúl Quirós que sin enfocarse propiamente en los estudios ya que estos son muy directos, pero bajo criterio personal considera que la institución debe cambiar de cultura principalmente, ajustando esto a la situación actual con el proyecto de Infocomunicaciones ya que este está presentando problemas en la parte financiera esto dado a que la empresa se ha enfocado a un negocio totalmente diferente al que acostumbraba a llevar, para lo cual se deben de tomar medidas a corto plazo para así resolver la parte financiera y organizacional.

Reconoce don Alfonso Víquez el trabajo que ha realizado la Auditoría en cuanto a esta presentación, además de reconocer que la misma ha sido tomada como modelo en el sector público para otras auditorías, lo cual refleja el apoyo de JASEC como empresa brinda a dicha área, ya que finalmente resulta un trabajo en equipo.

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.

3.a. Tomar nota de la presentación de Auditoría Interna.....

ARTÍCULO 4.- CORRESPONDENCIA.

- ***Nota Vecinos Pavilla.***

Se entra a conocer nota de los vecinos del sector de Pavilla, mediante el cual solicitan la

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

instalación de nueve postes de luz en el Barrio la Pavilla, Distrito Santiago del cantón de Paraíso.

Proceden los señores directores a discutir dicha nota.

Hace ver don Carlos Quirós que el caso se debe de revisar contra la normativa correspondiente, dado a que existen obras las cuales la institución no tiene el deber de hacerlas, ya que dentro de la política de la institución consta que aquellas obras privadas con fines de lucro no van a ser financiadas.

SE ACUERDA: de manera unánime y en firme con seis votos presentes.

4.a. Trasladar a la administración para que presente una propuesta ante la solicitud de los vecinos de Pavilla, según técnica y legalmente corresponda.

ARTÍCULO 5.- ASUNTOS VARIOS.

5.a. Externa don Carlos Astorga que a raíz de la próxima reunión que se tiene con los diputados de Cartago ha valorado la posibilidad que se pueda extender cordial invitación a la diputada Sylvia Hernández, ya que aunque labora como diputada en San José reside en Cartago, y además tiene a cargo dentro de la fracción todos los temas de desarrollo como infraestructura, energía, entre otros.

5.a.1. Solicitar a la administración extienda cordial invitación a la diputada Sylvia Hernández Sánchez, para el próximo martes 07 de agosto de los corrientes, a las 09:00 a.m.

.....

.....

.....

.....

JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**JUNTA DIRECTIVA****SE LEVANTA LA SESIÓN A LAS 20:45 HORAS**

**Lic. ALFONSO VÍQUEZ SÁNCHEZ.
PRESIDENTE**

**Licda. LISBETH FUENTES CALDERÓN.
SECRETARIA**

VOTOS DISIDENTES**a.- No se presentaron votos disidentes en esta acta.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....