



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO****JUNTA DIRECTIVA****ACTA 046-2021**

Sesión ordinaria, celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago. **VERIFICACIÓN DE QUÓRUM:** Al ser las dieciocho horas del día lunes veintiuno de junio del año dos mil veintiuno, están presentes a través de la plataforma virtual webex, los directores Rita Arce Láscarez, Presidenta, Luis Gerardo Gutiérrez Pimentel, y Elieth Solís Fernández. **INICIO DE LA SESIÓN:** No se cuenta con el quórum reglamentario para la celebración de la sesión. Al ser las dieciocho horas y dos minutos, se cuenta con el quórum reglamentario para la celebración de la sesión y se reanudó la sesión. **INGRESO DE LOS DEMÁS SEÑORES DIRECTORES:** Al ser las dieciocho horas con dos minutos ingresó el director Carlos Astorga Cerdas, Secretario. Al ser las dieciocho horas con seis minutos ingresaron los directores Raúl Navarro Calderón y Lizandro Brenes Castillo. Al ser las dieciocho horas y dieciocho minutos ingresó la directora Ester Navarro Ureña. Además, participan los señores: Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, Lic. Jorge López Murillo, Profesional Asesoría Jurídica, Lic. José Pablo Salas Ramírez, Auditor Interno a.i. y la Licda. Georgina Castillo Vega, Profesional Junta Directiva.....  
Lic. Juan Antonio Solano Ramírez, Asesor Jurídico, no participa de la sesión por encontrarse de vacaciones, según informó con anticipación.....

**ARTÍCULO 1.- VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM.**

Se da inicio a la sesión con el quórum respectivo.....

**ARTÍCULO 2.- APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.**

**SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa, con siete votos presentes.....**

**2.a. Aprobar el Orden del Día presentado y propuesto por la Presidencia correspondiente a la sesión N° 046-2021.....**

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO****JUNTA DIRECTIVA****ARTÍCULO 3.- REVISIÓN Y APROBACIÓN DE ACTAS ANTERIORES N° 042-2021 Y 043-2021.**

Se someten a discusión las actas N° 042-2021 y 043-2021.....

**SE ACUERDA: de manera unánime, afirmativa con siete votos presentes.....**

**3.a.- Aprobar las actas correspondientes a las sesiones ordinarias N° 042-2021 y 043-2021.....**

**ARTÍCULO 4.- INFORME SOBRE APLICACIÓN DE REGLA FISCAL 2022.**

Se conoce oficio N° GG-753-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, mediante el cual remite oficio N° SUBG-SF-165-2021, suscrito por Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe de Área de Servicios financieros, mediante el cual remite informe sobre aplicación de Regla Fiscal 2022.....

Para este punto se encuentra presente el Lic. Gustavo Redondo Brenes, quien presentará dicho informe.....

Inicia don Gustavo Redondo indicando que dicha información fue conocida por el Comité de Finanzas, en la sesión del 17 de mayo 2021, en donde al respecto se acordó:.....

- “Se da por recibido el Oficio DM-0328-2021 Regla fiscal 2022 y se acuerda remitir para conocimiento de la Junta Directiva.”.....

Resalta que dicho oficio comunica que el tope de crecimiento del gasto institucional por aplicación de regla fiscal para el periodo 2022 será del 1.96%. El porcentaje se alcanza de acuerdo con el siguiente método de cálculo, según el oficio de referencia:.....

1. Se determina la razón Deuda total/PIB = 67.50%.....
2. Con el dato anterior lo que aplica es que, el crecimiento interanual del gasto total no sobrepasará el 65% del promedio del crecimiento del PIB nominal.....

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

3. Se calcula la tasa promedio del PIB Nominal en un 3.02%.....
4. Se obtiene el resultado final 1.96% (3.02% \* 65%).....
5. Un dato relevante para este periodo es que el porcentaje de regla fiscal aplicará para todo el gasto, no solo para el gasto corriente, como en periodos anteriores.

Hace ver el señor Redondo Brenes que, dada la aplicación al gasto total, incluye además el gasto corriente relativo a inversión y deuda, lo cual se debe contemplar en la formulación presupuestaria del periodo 2022 y siguientes.....

A continuación, muestra el ejercicio realizado según los datos de referencia:.....

Oficio de Hacienda	Periodo de aplicación	Topo regla fiscal
DM-0466-2019	2020	4.67%
DM-0321-2020	2021	4.13%
DM-0238-2021	2022	1.96%

Año	Egresos ajustados	% cambio Egreso ajustad	Egresos ejecutados	% cambio Egreso total
2010	49,230.1		36,784.5	
2011	64,024.1	30.1%	45,528.9	23.8%
2012	63,991.3	-0.1%	50,606.9	11.2%
2013	64,392.5	0.6%	56,109.9	10.9%
2014	70,615.6	9.7%	44,778.2	-20.2%
2015	60,703.8	-14.0%	55,709.6	24.4%
2016	62,219.7	2.5%	58,594.9	5.2%
2017	66,610.2	7.1%	63,200.8	7.9%
2018	69,073.0	3.7%	64,945.8	2.8%
2019	77,484.1	12.2%	73,125.0	12.6%
2020	74,058.5	-4.4%	70,503.5	-3.6%
2021	67,022.2	-9.5%		

De acuerdo con los datos mostrados en la tabla anterior, para el presente año, tomando como base el egreso ajustado de 67,022 millones de colones, correspondiente al periodo 2021, es menor a la ejecución real de 70,503.5 millones de colones del año anterior. No es posible superar el porcentaje de crecimiento del gasto según la regla fiscal del 4.13%, haciendo la referencia al gasto total, aunque la ejecución del periodo 2021 se continúa bajo el concepto de gasto corriente.....

En lo que respecta al año 2022, dado el tope del 1.96% sobre el gasto total, el presupuesto formulado ordinario no podrá sobrepasar los ₡68,335.84 millones.....

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

Consulta doña Rita Arce, ¿de acuerdo a la normativa vigente, en qué estado se encuentra JASEC con el tema de la regla fiscal?.....

Indica don Gustavo Redondo que actualmente la institución marcha bien en dos sentidos.

En el periodo 2021 se debe cumplir la regla fiscal con un tope máximo de 4.13% en lo que corresponde a ejecución. En ese sentido, este es menor en cuanto al ingreso ejecutado en el año anterior. Con respecto a la formulación del próximo año, se van estimando todos los ingresos posibles razonables, tanto ordinarios como extraordinarios de venta de servicios y financiamiento. Posteriormente, lo que se hace es limitar los egresos y priorizarlos, ya que la necesidad de egresos es mayor que los ingresos que se proyectan disponibles. En ese sentido, por ahora el tope de ₡68,335.84 millones, está siendo menor a lo que se ha presupuestado para el año 2022. Según datos preliminares, para el negocio de Infocomunicaciones se presenta una disminución de 0.96% aproximadamente. Para el negocio de Energía y Servicios Corporativos, disminuiría en un 4.40%. Para Alumbrado Público estaría creciendo en un 0.15%, por lo que previamente se estaría cumpliendo con lo establecido.....

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

***4.a.- Dar por recibido el Oficio GG-753-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, por medio del cual eleva para conocimiento de la Junta Directiva el oficio N°SUBG-SF-165-2021, suscrito por el Lic. Gustavo Solano Brenes, Jefe a.i. Área Servicios Financieros, sobre comunicación de tope del crecimiento de regla fiscal para el periodo 2022, así como el Oficio DM-0238-2021, suscrito por el Lic. Elián Villegas Valverde, Ministro de Hacienda, denominado "Aplicación de la Regla Fiscal en la formulación de los presupuestos ordinarios y al gasto total ejecutado del***

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

**2022, para las entidades y órganos que conforman el Sector Público no Financiero (SPNF).....**

**4.b.- Instruir a la Administración para que considere como un factor objetivo para la formulación del Presupuesto Ordinario Institucional del periodo 2022, el porcentaje de crecimiento de gasto total según Regla Fiscal, dispuesto por el Ministerio de Hacienda de la República.....**

**ARTÍCULO 5.- ANÁLISIS FINANCIERO CON CORTE A DICIEMBRE 2020 Y MARZO 2021.**

Se conoce oficio N° GG-754-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, mediante el cual remite oficio N° SUBG-SF-126-2021, suscrito por Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe de Área de Servicios financieros, mediante el cual presenta análisis financiero con corte a diciembre 2020 y marzo 2021.....

Para este punto se encuentran presentes el Lic. Gustavo Redondo Brenes, y el Lic. Deiber Arrieta Fonseca, Profesional Departamento Contabilidad, quienes mediante diapositivas presentarán dicho informe.....

Inicia don Deiber Arrieta indicando que para el análisis financiero marzo 2021, se procedió a realizar una anualización de los datos del Estado de Resultados, tomando los resultados de nueve meses (abril a diciembre) del 2020 y tres meses (enero a marzo) del 2021. Esta acción permite sumar la variación marginal mensual de cada uno de esos meses y poder mostrar un acumulado de doce (12) meses.....

Con respecto al Estado de Situación Financiera (Balance General), no se hace necesario realizar este ejercicio, porque los datos que muestra son acumulados a cada corte. Por otro

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

lado, se aclara que para el periodo acumulado al 2017, se presentan los saldos ajustados producto del reconocimiento retroactivo de los siguientes aspectos:.....

- Efecto retroactivo del contrato de arrendamiento de la Planta Toro 3, ajustando el valor del activo por derecho de cobro e ingresos por devengar, desde la perspectiva de la operación conjunta, además de los efectos en el resultado integral del periodo.
- Efecto retroactivo del pasivo por beneficios a empleados producto del registro por cesantía.....

Dentro del análisis vertical y horizontal se muestra el siguiente detalle:.....

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago												
Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros												
31 de Diciembre 2017 - 2020 y Marzo 2021												
Cifras en millones de colones costarricenses												
Cuentas	Año 2017	Análisis Vertical Variación % 2017	Año 2018	Análisis Vertical Variación % 2018	Año 2019	Análisis Vertical Variación % 2019	Año 2020	Análisis Vertical Variación % 2020	Marzo 2021	Análisis Vertical Variación % 2021	Análisis Horizontal (Periodos 2020-2019) Año Base 2019	
<b>Estado Situación Financiera</b>												
<b>ACTIVOS</b>												
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>												
Planta Generación Hidráulica al Costo	€ 27 662,7	15,4%	€ 25 595,1	14,7%	€ 62 796,8	31,8%	€ 62 299,2	32,4%	€ 61 810,6	32,6%	(488,6)	-0,8%
Subtransmisión+Distribución+Alumb.Púb.	22 668,2	12,6%	22 704,9	13,0%	23 900,6	12,1%	24 464,8	12,7%	24 576,2	13,0%	111,4	0,5%
Red de Info comunicaciones costo	8 160,8	4,5%	7 720,0	4,4%	8 309,5	4,2%	8 523,2	4,4%	8 549,7	4,5%	26,5	0,3%
Planta General+AYSA	2 620,1	1,5%	2 810,8	1,6%	3 161,5	1,6%	3 044,5	1,6%	3 012,1	1,6%	(32,4)	-1,1%
Activos Intangibles+PI+AMV+AMC	19 700,4	10,9%	16 128,3	9,2%	15 547,4	7,9%	14 907,8	7,8%	14 747,2	7,8%	(160,6)	-1,1%
PGH+Sub+Dist+AP+Info+AYSA+PG Revaluado	22 088,9	12,3%	21 069,8	12,1%	20 408,3	10,3%	19 704,2	10,3%	19 286,0	10,2%	(418,2)	-2,1%
Obras en Construcción (OTC's)	4 009,3	2,2%	3 647,1	2,1%	1 939,5	1,0%	1 614,2	0,8%	1 469,8	0,8%	(144,4)	-8,9%
Otros Activos No Corrientes	54 857,6	30,4%	56 442,1	32,4%	43 946,3	22,3%	41 613,7	21,7%	39 446,4	20,8%	(2 167,3)	-5,2%
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>161 768,0</b>	<b>89,8%</b>	<b>156 118,1</b>	<b>89,5%</b>	<b>180 009,9</b>	<b>91,1%</b>	<b>176 171,6</b>	<b>91,7%</b>	<b>172 898,0</b>	<b>91,3%</b>	<b>(3 273,6)</b>	<b>-1,9%</b>
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>												
Equivalentes de Efectivo	12 117,8	6,7%	12 406,7	7,1%	11 767,0	6,0%	9 668,1	5,0%	10 205,0	5,4%	536,9	5,6%
Cuentas por Cobrar	5 632,9	3,1%	5 218,1	3,0%	5 070,8	2,6%	5 343,7	2,8%	5 512,1	2,9%	168,4	3,2%
Otros Activos Corrientes	685,7	0,4%	699,5	0,4%	659,5	0,3%	836,5	0,4%	782,9	0,4%	(53,6)	-6,4%
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>18 436,4</b>	<b>10,2%</b>	<b>18 324,3</b>	<b>10,5%</b>	<b>17 497,3</b>	<b>8,9%</b>	<b>15 848,3</b>	<b>8,3%</b>	<b>16 500,0</b>	<b>8,7%</b>	<b>651,7</b>	<b>4,1%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>€ 180 204,4</b>		<b>€ 174 442,4</b>		<b>€ 197 507,2</b>		<b>€ 192 019,9</b>		<b>€ 189 398,1</b>		<b>(2 621,8)</b>	<b>-1,4%</b>

Externa el señor Arrieta Fonseca que con base a la tabla anterior se tiene el siguiente detalle para los activos.....

**Análisis Vertical:**

- Los activos de "Propiedades, plantas y equipo (costo y revaluado)", dentro de la estructura de Activos No Corrientes, son los que tienen el mayor peso

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

porcentual, en cada periodo analizado siendo, para los últimos dos periodos 2020 y 2021, de 61.5% y 61.9% respectivamente.....

2. Los “Otros Activos No Corrientes”, representan un 20.8% del Estado de Situación, el componente principal de esta cuenta corresponde al derecho de cobro del 50% del activo del contrato de arrendamiento de la operación conjunta.

**Análisis Horizontal:**

1. Los “Otros Activos No Corrientes”, presentan una disminución entre los periodos 2020 y marzo 2021, en términos absolutos ¢ -2.167,3 millones y relativo del -5.2%, lo cual responde a la cancelación de las cuotas por arrendamiento, además del reconocimiento del gasto del impuesto del valor agregado conforme a la determinación de la proporcionalidad realizada en enero 2021.....
2. La cuenta contable “Obras en Construcción” presenta una disminución comparando el 2020 y 2021. La variación absoluta es por ¢ -144.4 millones y relativa del -8.9%.
3. Los Activos Corrientes, presentan una leve mejoría del 4.1% entre los periodos 2020 y del primer trimestre del 2021. El aumento se produce principalmente en la generación de efectivo, que en términos absolutos el crecimiento es de ¢ 531.4 millones. Por otro lado, las cuentas por cobrar presentan un aumento del 3.2% comparando los periodos 2020-2021, producto de los efectos económicos de la pandemia, que se mantienen a la fecha.....



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

En cuanto a pasivos y patrimonio se desprende el siguiente detalle:.....

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago												
Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros												
31 de Diciembre 2017 - 2020 y Marzo 2021												
Cifras en millones de colones costarricenses												
Cuentas	Año 2017	Análisis Vertical Variación % 2017	Año 2018	Análisis Vertical Variación % 2018	Año 2019	Análisis Vertical Variación % 2019	Año 2020	Análisis Vertical Variación % 2020	Marzo 2021	Análisis Vertical Variación % 2021	Análisis Horizontal (Periodos 2020-2019) Año Base 2019	
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>												
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>												
Documentos por pagar a largo plazo	73 728,4	63,5%	71 423,5	63,4%	89 856,6	65,9%	88 359,6	66,7%	85 726,9	65,9%	(2 632,7)	-3,0%
Otros Pasivos No Corrientes	19 054,5	16,4%	17 339,8	15,4%	13 818,9	10,1%	10 091,3	7,6%	9 541,6	7,3%	(549,7)	-5,4%
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>92 782,9</b>	<b>79,9%</b>	<b>88 763,3</b>	<b>78,8%</b>	<b>103 675,5</b>	<b>76,0%</b>	<b>98 450,9</b>	<b>74,3%</b>	<b>95 268,6</b>	<b>73,2%</b>	<b>(3 182,3)</b>	<b>-3,2%</b>
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>												
Documentos por pagar a corto plazo	9 009,8	7,8%	11 299,0	10,0%	15 946,1	11,7%	16 596,9	12,5%	16 575,4	12,7%	(21,5)	-0,1%
Cuentas por pagar	5 345,7	4,6%	3 659,8	3,3%	8 648,4	6,3%	10 713,2	8,1%	12 723,3	9,8%	2 010,1	18,8%
Otros Pasivos Corrientes	8 921,3	7,7%	8 850,9	7,9%	8 121,7	6,0%	6 720,9	5,1%	5 522,5	4,2%	(1 198,4)	-17,8%
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>23 276,8</b>	<b>20,1%</b>	<b>23 809,7</b>	<b>21,2%</b>	<b>32 716,2</b>	<b>24,0%</b>	<b>34 031,0</b>	<b>25,7%</b>	<b>34 821,2</b>	<b>28,8%</b>	<b>790,2</b>	<b>2,3%</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>116 059,7</b>	<b>64,4%</b>	<b>112 573,0</b>	<b>64,5%</b>	<b>136 391,7</b>	<b>69,1%</b>	<b>132 481,9</b>	<b>69,0%</b>	<b>130 089,8</b>	<b>68,7%</b>	<b>(2 392,1)</b>	<b>-1,8%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>												
Otras Cuentas Patrimoniales	24 677,9	38,5%	23 826,7	38,5%	23 270,5	38,1%	22 922,6	38,5%	22 525,2	38,0%	(397,4)	-1,7%
Superávit ganado	39 981,0	62,3%	41 073,0	66,4%	38 315,7	62,7%	38 516,8	64,7%	36 744,1	62,0%	(1 772,7)	-4,6%
Utilidad neta consolidada del periodo	-514,2	-0,8%	-3 030,3	-4,9%	-470,7	-0,8%	-1 901,4	-3,2%	39,0	0,1%	1 940,4	-102,1%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>64 144,7</b>	<b>35,4%</b>	<b>61 869,4</b>	<b>35,3%</b>	<b>61 115,5</b>	<b>30,9%</b>	<b>59 538,0</b>	<b>31,0%</b>	<b>59 308,3</b>	<b>31,3%</b>	<b>(229,7)</b>	<b>-0,4%</b>
<b>TOTAL PASIVOS MÁS PATRIMONIO NETO</b>	<b>€ 180 204,4</b>		<b>€ 174 442,4</b>		<b>€ 197 507,2</b>		<b>€ 192 019,9</b>		<b>€ 189 398,1</b>		<b>(2 621,8)</b>	<b>-1,4%</b>

**Análisis Vertical:**

1. En la sección de “Pasivos”, el 78.6% del total de esta partida se concentra en las deudas de JASEC, tanto a largo como corto plazo, siendo que la primera representa un 65.9% y la segunda 12.7% del total de pasivos.....
2. Dentro de las cuentas Patrimoniales, se puede visualizar que el Superávit Ganado continúa teniendo la mayor participación porcentual, siendo en el periodo 2021 de un 62%.....

**Análisis Horizontal**

1. La disminución de los pasivos no corrientes responde al reconocimiento del ingreso diferido del contrato por arrendamiento, reconocimiento de la parte corriente de las deudas a largo plazo, además de la baja en el tipo de cambio en ¢1.49, del valor del dólar respecto al colón durante este trimestre, lo cual genera un efecto de disminución del -3.2% en términos relativo y en absolutos de ¢-3.182,3 millones.....
2. La cuenta “Cuentas por Pagar”, del Pasivo Corriente muestra un aumento de 18.8% entre diciembre 2020 y marzo 2021, lo que en colones equivale a ¢ 2.010,1 millones,

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

reflejado en dos aspectos principalmente: a) cuentas por pagar a proveedores por un monto de ¢ 1.026,4 millones, y b) las compras al ICE por ¢ 986,7 millones.....

Para el Estado de Resultados dentro del análisis vertical y horizontal en la sección de ingresos se obtuvo que:.....

**Análisis Vertical:**

1. En la estructura de los ingresos se visualiza que las ventas del Negocio Energía mantienen la participación porcentual dentro de la estructura de cada uno de los cinco periodos, en proporciones cercanas y superiores al 77.9% con relación al resto de las cuentas de ingresos, siendo entonces, los ingresos más representativos
2. Respecto a los ingresos de Infocomunicaciones, su contribución ha sido de alrededor del 4% del total de los ingresos de los periodos, 2018 al 2020. Para el periodo 2021 muestra un crecimiento en la participación de la estructura de este periodo con un 5.5% .....
3. Las Compras de Energía al ICE, son el rubro más relevante dentro de la estructura de Costo de Ventas Directo, consumiendo alrededor el 49.7% del total de ingresos de la Institución para cada uno de los periodos.....

**Análisis Horizontal:**

1. Los ingresos de Infocomunicaciones presentan un aumento del 12.6% en términos relativos, y absolutos de ¢ 418.1 millones comparando el cierre del 2020, respecto al periodo anualizado a marzo 2021 producto de las gestiones del negocio.....
2. Los costos por compra de energía y los costos por compra de ancho de banda, entre diciembre 2020 y el periodo anualizado de marzo 2021, muestra un aumento relativo

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

del 4.3%. Esto se debe a un costo de energía comprada al ICE durante el primer trimestre del 2021. Cabe destacar que las compras de ancho de banda tienden a disminuir en los dos periodos en termino relativos del -18.3%, como consecuencia de las gestiones internas tomadas en los últimos doce meses.....

En cuanto al análisis vertical y horizontal en la parte de gastos se destacan como relevantes los siguientes aspectos:.....

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago											
Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros											
31 de Diciembre 2017 - 2020 y Marzo 2021											
Cifras en millones de colones costarricenses											
Cuentas	Año 2017	Análisis Vertical Variación % 2017	Año 2018	Análisis Vertical Variación % 2018	Año 2019	Análisis Vertical Variación % 2019	Año 2020	Análisis Vertical Variación % 2020	Marzo 2021	Análisis Vertical Variación % 2021	Análisis Horizontal (Periodos 2020-2019) Año Base 2019

**Estado de Resultado Integral**  
**INGRESOS POR OPERACIÓN**
**INGRESOS**

Ventas Electricidad	₡ 44 506,6	79,9%	₡ 47 327,7	81,9%	₡ 47 121,4	69,1%	₡ 46 830,6	71,8%	₡ 49 991,2	73,2%	3 160,6	6,7%
Ventas Infocomunicaciones	1 658,5	3,0%	2 632,3	4,6%	2 947,7	4,3%	3 313,3	5,1%	3 731,4	5,5%	418,1	12,6%
Otros Ingresos de Operación	6 008,4	10,8%	5 354,0	9,3%	6 196,5	9,1%	4 559,1	7,0%	4 783,5	7,0%	224,4	4,9%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>52 173,5</b>		<b>55 314,0</b>		<b>56 265,6</b>		<b>54 703,0</b>		<b>58 506,1</b>		<b>3 803,1</b>	<b>7,0%</b>

**MENOS:**
**COSTO DE VENTAS DIRECTO**

Compras de Energía	28 791,9	51,7%	30 411,6	52,6%	36 582,2	53,6%	32 093,9	49,2%	33 582,0	49,2%	1 488,1	4,6%
Compras de Internet	746,1	1,3%	860,3	1,5%	870,1	1,3%	459,0	0,7%	375,0	0,5%	(84,0)	-18,3%
Arrendamiento Proyecto Hidroeléctrico Toro III	5 401,0	9,7%	5 484,2	9,5%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	0,0	0,0%	-	0,0%
<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>34 939,0</b>		<b>36 756,1</b>		<b>37 452,3</b>		<b>32 552,9</b>		<b>33 957,1</b>		<b>1 404,2</b>	<b>4,3%</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>17 234,5</b>		<b>18 557,9</b>		<b>18 813,3</b>		<b>22 150,1</b>		<b>24 549,1</b>			

**Análisis Vertical:**

- Los gastos financieros representan el 28.0% de la estructura de gastos de JASEC, donde se registran lo relacionado a los intereses y comisiones sobre financiamientos, efectos del tipo de cambio del dólar estadounidense sobre el colón, además del gasto financiero por contrato de arrendamiento de Toro 3.....

**Análisis Horizontal:**

- El gasto por diferencial cambiario presenta una disminución entre el periodo 2020 y el anualizado a marzo 2021 del -11.4% en términos relativos, y de ₡ -1.486,7, en

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

términos absolutos, producto de las variaciones cambiarias originadas por la pandemia del COVID-19 en los últimos doce meses.....

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago											
Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros											
31 de Diciembre 2017 - 2020 y Marzo 2021											
Cifras en millones de colones costarricenses											
Cuentas	Año 2017	Análisis Vertical Variación % 2017	Año 2018	Análisis Vertical Variación % 2018	Año 2019	Análisis Vertical Variación % 2019	Año 2020	Análisis Vertical Variación % 2020	Marzo 2021	Análisis Vertical Variación % 2021	Análisis Horizontal (Periodos 2020-2019) Año Base 2019

Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago											
Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros											
31 de Diciembre 2017 - 2020 y Marzo 2021											
Cifras en millones de colones costarricenses											
Cuentas	Año 2017	Análisis Vertical Variación % 2017	Año 2018	Análisis Vertical Variación % 2018	Año 2019	Análisis Vertical Variación % 2019	Año 2020	Análisis Vertical Variación % 2020	Marzo 2021	Análisis Vertical Variación % 2021	Análisis Horizontal (Periodos 2020-2019) Año Base 2019

**Estado de Resultado Integral**

<b>MENOS:</b>												
<b>GASTOS GENERALES</b>												
Gastos Generales Efectivos	11.273,1	20,2%	10.774,9	18,6%	11.447,2	16,8%	11.744,1	18,0%	13.680,8	20,0%	1.936,7	16,5%
Gastos Generales No Efectivos	4.250,4	7,6%	5.092,1	8,8%	5.583,6	8,2%	5.121,9	7,9%	5.707,8	8,4%	585,9	11,4%
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>15.523,5</b>		<b>15.867,0</b>		<b>17.030,8</b>		<b>16.866,0</b>		<b>19.388,6</b>		<b>2.522,6</b>	<b>15,0%</b>
<b>UTILIDAD (O PÉRDIDA) DE OPERACIÓN</b>	<b>1.711,0</b>		<b>2.690,9</b>		<b>1.782,5</b>		<b>5.284,1</b>		<b>5.160,5</b>			
<b>MÁS</b>												
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>												
Ingreso diferencial cambiario	3.419,9	6,1%	2.358,3	4,1%	11.806,4	17,3%	10.391,0	15,9%	9.653,3	14,1%	(737,7)	-7,1%
Otros ingresos financieros	101,6	0,2%	118,7	0,2%	160,5	0,2%	100,5	0,2%	101,8	0,1%	1,3	1,3%
Contratos de Arrendamientos Financieros	3.470,8	6,2%	4.113,6	7,1%	3.387,4	5,0%	2.659,9	4,1%	2.730,7	4,0%	70,8	2,7%
<b>MENOS:</b>												
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>												
Gasto diferencial cambiario	3.132,4	5,6%	6.286,6	10,9%	8.434,4	12,4%	13.025,1	20,0%	11.538,4	16,9%	(1.486,7)	-11,4%
Intereses y comisiones instrumentos financieros	6.085,1	10,9%	6.025,2	10,4%	6.009,4	8,8%	4.683,0	7,2%	4.857,6	7,1%	174,6	3,7%
Contratos de Arrendamientos Financieros	0,0	0,0%	0,0	0,0%	3.163,7	4,6%	2.628,8	4,0%	2.703,3	4,0%	74,5	2,8%
<b>UTILIDAD (O PÉRDIDA) CONSOLIDADA DEL PERIODO</b>	<b>-€ 514,2</b>		<b>-€ 3.030,3</b>		<b>-€ 470,7</b>		<b>-€ 1.901,4</b>		<b>-€ 1.453,0</b>			

Continua don Deiber Arrieta presentando el detalle de las razones financieras, las cuales son calculadas al corte del mes de diciembre 2017, 2018, 2019, 2020 y marzo 2021.....

Es importante mencionar que los periodos 2017 y 2018, tomados como referencia para los cálculos de las razones financieras, corresponden a Estados Financieros con valores re expresados, con el fin de que éstos pudieran ser comparables y muestren la realidad económica y financiera de JASEC. Se consideran ajustes, correcciones o adopciones de normas específicas como la NIIF 11 “Negocios Conjuntos”; esto en el caso del reconocimiento del 50% de los beneficios económicos y transacciones que presenta el Fideicomiso PH Toro III o la NIIF 16 “Arrendamientos”.....

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**
**JUNTA DIRECTIVA**
**Indicadores Financieros de Liquidez:**

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Prueba Ácida Ajustada $\frac{\text{Equivalentes de Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Veces	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Periodo Medio Cobro de Cuentas por Cobrar $\frac{\text{Ingresos}}{\text{Promedio Cuentas por Cobrar}}$	Días	34,6	35,6	33,7	34,3	33,4

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Capital Neto de Trabajo $\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	Colones	- 4.840	- 5.485	- 15.219	- 18.183	- 18.321

Externa que en términos generales, la liquidez de la Institución se debe mejorar sustancialmente; ya que, como se muestra en los indicadores, durante los últimos 5 periodos analizados se concluye lo siguiente:.....

- Los equivalentes de efectivo cubren, actualmente, cerca del 40% del pasivo corriente, es decir, el exigible a más corto plazo.....
- El periodo medio de recuperación promedio de las cuentas por cobrar es de 33.3 días.....
- La Institución opera sin un remanente de capital de trabajo propio para su operación diaria, lo que hace que se dependa de financiamiento externo para cubrir dichas necesidades.....

**Indicadores Financieros de Deuda:**

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Razón de la Deuda $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$	%	64,4%	64,5%	69,1%	69,0%	68,7%

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Nivel Legal Endeudamiento (45%) $\frac{\text{Total Pasivo Largo Plazo}}{\text{Total Activo Diciembre Año Anterior}}$	%	30,8%	28,0%	59,3%	39,0%	40,6%

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

De la aplicación de las razones de deuda indica que se obtuvieron los siguientes resultados:

- La Institución ha recurrido al financiamiento en un alto porcentaje, con el fin de poder adquirir los activos asociados a proyectos de inversión, de manera tal que, en los periodos analizados, más del 67.1% de dichos activos, provienen de fuentes de financiamiento llegando hasta un 68.7% al cierre de marzo 2021. Este aumento en el indicador se debe principalmente al impacto del aumento sostenido durante los últimos doce meses, del tipo cambio del dólar estadounidense sobre colón considerando que los financiamientos en esa moneda representan 79% de la deuda total de JASEC.....
- El cálculo del límite legal de endeudamiento, se muestra con valores ajustados tanto en el pasivo como en el activo, para no mostrar el efecto que causa, en las partidas de los Estados Financieros, el reconocimiento de Toro III mediante la aplicación de la NIIF 11 Negocios Conjuntos, para todos los periodos.....
- Para el periodo 2021, el cálculo muestra que JASEC se encuentra en cumplimiento de lo estipulado en la Ley; ya que su Límite Legal de Endeudamiento alcanza un 40.6%.....

**Indicadores Financieros de Rentabilidad**

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021	
Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ingresos}}$	%	33,0%	33,6%	33,4%	40,5%	42,0%
Margen Operación	$\frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ingresos}}$	%	3,3%	4,9%	3,2%	9,7%	8,8%
Margen Neto	$\frac{\text{Resultados del Periodo}}{\text{Ingresos}}$	%	-1,0%	-5,5%	-0,8%	-3,5%	-2,5%

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

En cuanto a los resultados presentados en la tabla anterior se deduce por cada uno de los indicadores financieros de rentabilidad los siguientes aspectos:.....

- Margen sobre Utilidad Bruta:
  - El aumento de un 2% se debe a un efecto neto entre el aumento de los ingresos y los costos de ventas.....
- Margen sobre Utilidad Operativa:
  - La disminución para el periodo anualizado de marzo 2021 corresponde a un aumento en la depreciación y del gasto por IVA.....
- Margen sobre Utilidad Neta:
  - Se evidencia el peso que tiene la carga financiera de los financiamientos que se manejan para soportar la falta de capital de trabajo propio.....

Hace ver que en cuanto a los Indicadores Financieros Internos, para la Institución es de vital importancia visualizar la gestión que la Administración realiza en cuanto a la capitalización de las Obras en Proceso u Obras en Construcción, que son creadas con el fin de agrupar los costos relativos a la construcción de activos de Propiedad, Planta y Equipo, que por su complejidad, se mantienen en proceso de construcción durante varios meses e incluso trascienden uno o varios periodos económicos. A continuación, el resultado de la operación aplicada:.....

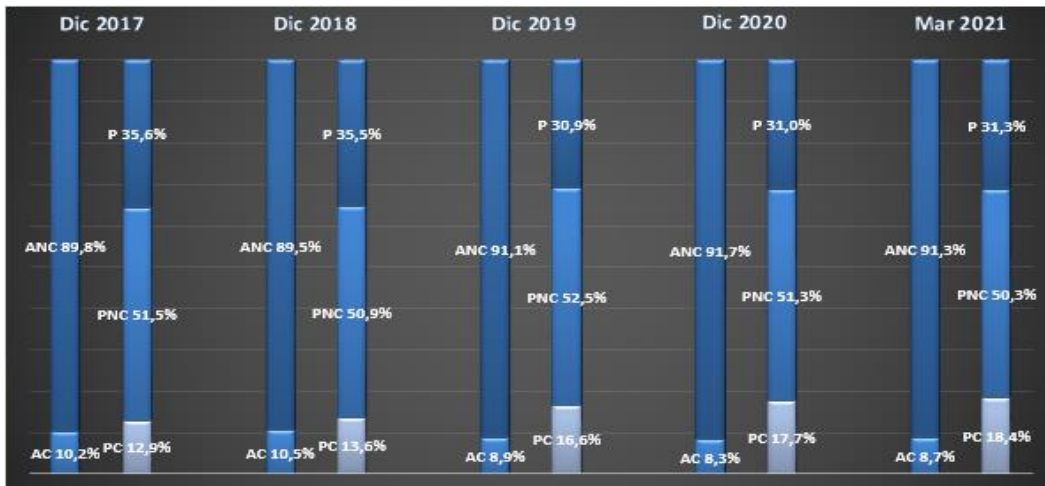
INDICADOR		UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Capitalización de OTC's	$\frac{\text{Saldo OTC}}{\text{Activo Fijo}}$	%	4,7%	4,6%	1,7%	1,4%	1,3%

- Tal como se puede visualizar en el recuadro anterior, la disminución paulatina de este indicador, muestra los esfuerzos y la gestión de la Administración en términos de mantener dicho indicador cercano al 1%.....

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

- En el periodo 2021 este indicador se posiciona en 1.3% sobre los montos de capitalización de activos de propiedades, plantas y equipo.....

A continuación, se muestra el diagrama de Solidez Financiera:.....



ANC = Activo No Corriente.  
 AC = Activo Corriente.  
 P = Patrimonio.  
 PNC = Pasivo No Corriente.  
 PC = Pasivo Corriente.

La anterior grafica compara la solidez financiera de los periodos diciembre 2017-2018-2019-2020 y 2021.....

El análisis de solidez financiera se basa en las siguientes premisas:.....

1. Una parte importante del activo no corriente está financiado con el patrimonio. Esto evita que se dé una alta concentración de deuda al financiar el activo no corriente.

Analizando la premisa expuesta, un 57% del activo no corriente se encuentra financiado con deuda a largo plazo en promedio de los periodos analizados. El cálculo se sustenta de la relación del pasivo no corriente entre el activo no corriente.....

2. Todo el pasivo corriente debe estar cubierto con activo corriente.....

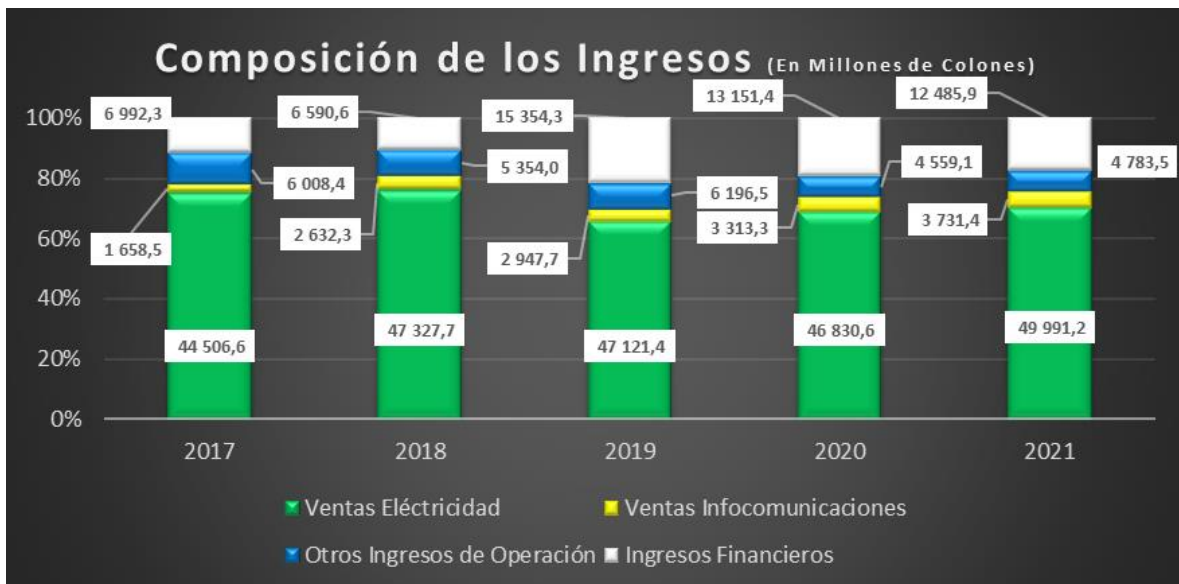


**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**
**JUNTA DIRECTIVA**

El comportamiento histórico muestra que JASEC no ha logrado que la totalidad de su Activo Corriente pueda cubrir la totalidad de su Pasivo Corriente, probablemente, porque alguna porción del Pasivo Corriente está siendo utilizado para financiar la ejecución de inversión en Activo No Corriente.....

Resalta el señor Arrieta Fonseca que con base en las dos premisas anteriormente detalladas, se puede decir que JASEC aún no ha conseguido contar con las condiciones que le permitan gozar de una solidez financiera; ya que, está recurriendo a hacer uso del pasivo corriente (corto plazo), para financiar la adquisición de activo no corriente (activo fijo), sin tener la capacidad, al 100%, en el activo corriente (corto plazo), para poder cubrir esas obligaciones más exigibles (pasivo corriente).....

En cuanto a las tendencias del Estado de Resultados, la siguiente grafica muestra la composición de los ingresos, con la evolución de los resultados de operación acumulados a diciembre 2017, 2018, 2019, 2020 y marzo 2021:.....



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

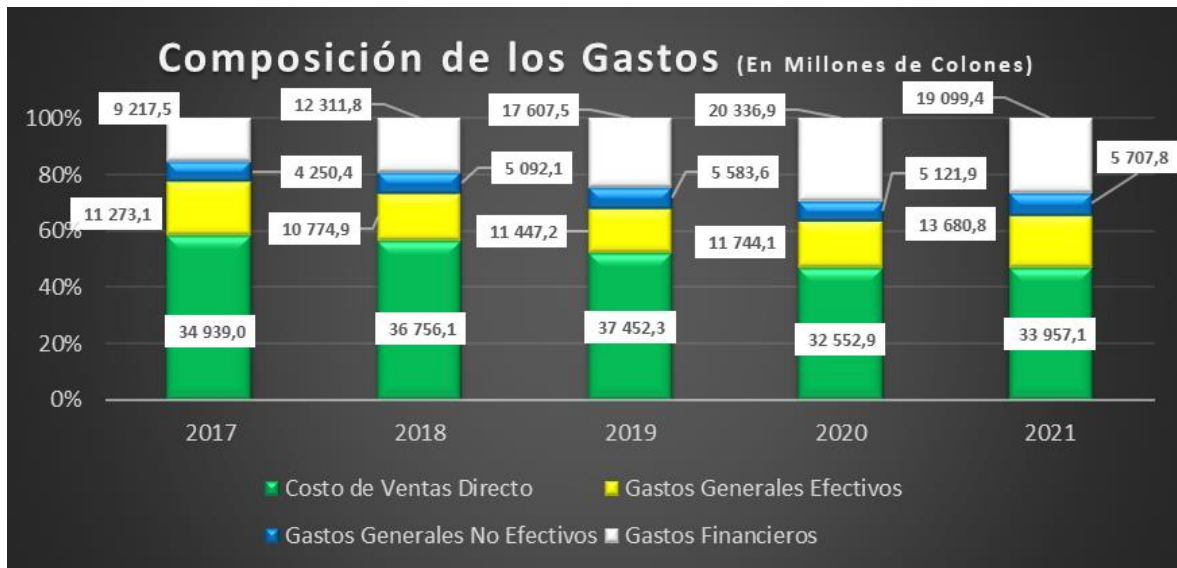
Respecto a los ingresos, su composición a diciembre 2017, 2018, 2019, 2020 y el anualizado a marzo 2021, respectivamente, muestran que el peso porcentual de las ventas del Negocio Energía, dentro de la estructura de ingresos total ha ido disminuyendo, en tanto que los ingresos del Negocio Infocomunicaciones y los Otros Ingresos crecen.....

De lo anterior, para el periodo anualizado a marzo 2021 se tiene lo siguiente:.....

- Las ventas de Energía representan el 70% del total de ingresos, similar al periodo 2020 (69%). Para los periodos 2017, 2018 y 2019, representaban un 75%, 77% y 67% respectivamente. El peso porcentual disminuye su participación debido al incremento considerable de los Ingresos Financieros.....
- Las ventas de Infocomunicaciones representan, para el periodo 2021 un 5% del total de ingresos por ventas de la Institución. Este resultado es similar al obtenido en el periodo anteriores, donde en promedio los ingresos alcanzan el 4% del total de ingresos de JASEC.....
- Los Otros Ingresos representan un 8% en promedio, de los ingresos totales de JASEC, durante los periodos 2018, 2019, 2020 y el anualizado a marzo 2021. Las variaciones en decrecimiento del 2020 al periodo anualizado de marzo 2021, corresponde a que en estos dos periodos no se han reconocido las ganancias por valuación de propiedades de inversión.....
- Los Ingresos Financieros representan en promedio un 19% dentro de la estructura de ingresos para los periodos 2021, 2020 y 2019. El efecto del periodo 2018 al 2017 se debe a reclasificación del contrato de arrendamiento de planta hidroeléctrica Toro 3 bajo el modelo financiero a partir del periodo 2019 conforme a las NIIF.....

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

Respecto a los costos y gastos de la operación de JASEC, la composición de estos se muestra a continuación:.....



Resalta don Deiber Arrieta que la estructura de gastos ilustrada anteriormente, para el periodo anualizado a marzo 2021, considera lo siguiente:.....

- Los Costos de Ventas Directos mantienen su participación que ronda cerca del 47% similar al periodo 2020. Para los periodos 2017-2018-2019 su participación fue de 59%, 48% y 52% respectivamente.....
- Los Gastos Generales Efectivos, están representados por los pagos de remuneraciones, servicios, materiales y suministros, y transferencias corrientes; éstos contienen obligaciones reales de erogación de efectivo y son el tercer grupo en importancia dentro de la estructura de gastos con un 19%, los cuales presentan un aumento del 2% del periodo 2020 al anualizado de marzo 2021, producto del reconocimiento del gasto por IVA.....

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

- Los Gastos Generales No Efectivos, no representan obligaciones reales de erogación de efectivo y están representados por la depreciación de propiedades, plantas y equipo, amortizaciones de activos intangibles, deterioro de activos financieros y el deterioro de los inventarios. Al periodo anualizado de marzo 2021, el peso porcentual de los rubros aquí agrupados es de un 8%, consistente con los resultados obtenidos a los periodos del 2017 y 2020.....
- Los Gastos Financieros (diferencial cambiario, el pago de intereses y comisiones y el arrendamiento financiero de la PH Toro III), del periodo 2017 al periodo 2020 ha tenido un crecimiento promedio anual del 23%. La partida más representativa de los gastos financieros corresponde al diferencial cambiario con un peso del 60% del periodo anualizado de marzo 2021.....

Dentro de la siguiente tabla se muestra el cálculo de la razón financiera de EBITDA:.....

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**  
**RAZONES FINANCIERAS - CÁLCULO DEL EBITDA**  
**APLICADAS A LA INFORMACION CONTABLE**  
**AL 2021, 2020, 2019, 2018 Y 2017**  
**MONTOS EN MILLONES DE COLONES**

Cuentas	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Resultado Neto Periodo</b>	<b>(514,20)</b>	<b>(3.539,10)</b>	<b>(1.740,00)</b>	<b>(1.906,00)</b>	<b>(1.457,61)</b>
(-) Ingresos Financieros (No Efectivos)	(3.419,90)	(2.358,30)	(11.806,40)	(10.391,00)	(9.653,32)
(-) Ingresos Financieros (Efectivos)	(3.572,40)	(4.232,30)	(3.547,90)	(2.760,40)	(2.832,58)
(+) Gastos Financieros (No Efectivos)	3.132,40	6.286,60	8.434,40	13.025,10	11.538,41
(+) Gastos Financieros (Efectivos)	6.085,10	6.025,20	9.173,10	7.311,80	7.560,98
(+) Impuestos	-	-	-	-	-
Resultado Operativo	1.711,00	2.182,10	513,20	5.279,50	5.155,88
(+) Gastos Generales No Efectivos	4.250,40	5.092,10	5.583,60	5.121,90	5.707,81
<b>EBITDA</b>	<b>₡ 5.961,40</b>	<b>₡ 7.274,20</b>	<b>₡ 6.096,80</b>	<b>₡ 10.401,40</b>	<b>₡ 10.863,69</b>

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

**JUNTA DIRECTIVA**

Señala que tal cual como se observa en el recuadro anterior, los resultados del cálculo del EBITDA son positivos para cada periodo mostrado, lo que indica que la operatividad de la Institución es rentable, sin tener en cuenta los gastos generales no efectivos (depreciación, amortización de activos), los intereses que forman parte del servicio de la deuda, los otros gastos financieros y fiscales.....

Indica que dentro de la estructura, llama la atención los Gastos Generales No Efectivos; ya que, evidencia un gran impacto en los resultados de la Institución de cada periodo, por causa del Gasto por Depreciación de activos fijos y del Gasto por Amortización de activos intangibles, que adicionalmente, tienen vidas útiles no congruentes con los plazos de los financiamientos obtenidos. Esto ocasiona, además, el pago de intereses, el plazo de los créditos es más corto que el periodo de depreciación de dichos activos contablemente.....

Además, se evidencia que, luego de rebajar los Gastos Generales No Efectivos, el Resultado Operativo obtenido no es suficiente en ninguno de los periodos, para cubrir los gastos financieros por el servicio de la deuda y los provocados por el volátil tipo de cambio, lo que genera un resultado negativo en cada uno de los periodos.....

En cuanto a los Indicadores Financieros sobre EBITDA se desprende el siguiente detalle para cada una de ellas:.....

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
Cobertura EBITDA Carga Financiera $\frac{\text{EBITDA}}{\text{Gasto Financiero Efectivo}}$	Veces	1,0	1,2	0,7	1,4	1,4
Cobertura EBITDA a Servicio de Deuda $\frac{\text{EBITDA}}{\text{Gasto Financiero + Deuda Financiera CP}}$	Veces	0,4	0,4	0,2	0,4	0,4
Cobertura EBITDA a Obligaciones de CP $\frac{\text{EBITDA}}{\text{Gasto Financiero + Pasivo Corriente}}$	Veces	0,2	0,2	0,1	0,3	0,3
Cobertura de Deuda Financiera a EBITDA $\frac{\text{Total Deuda Financiera}}{\text{EBITDA}}$	Veces	13,9	11,4	17,4	10,1	9,4

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

- **EBITDA a Carga Financiera:**
  - Muestra que el flujo de operación, ha sido capaz de cubrir, del 2016 al 2018 en más de 1 vez, el monto de los gastos financieros por las deudas, no así en el 2019.....
  - Para los periodos 2020 y 2021 muestra un resultado favorable de 1.4 veces. Producto de un equilibrio entre el aumento del EBITDA y de los gastos financieros de cada periodo.....
- **EBIDTA a Servicio de la Deuda:**
  - El resultado del indicador muestra que podría cubrir el 40% del total servicio de la deuda a corto plazo, si fuese pagadera en una fecha focal.....
  - Muestra estabilidad en los periodos analizados, producto del compartimiento de la deuda a corto plazo y gastos financieros.....
- **EBITDA a Obligaciones de Corto Plazo o Pasivo Corriente:**
  - De manera generalizada, muestra que aún no se alcanza un factor de indicador mayor a 1. Para el periodo 2021 muestra un indicador de 0.3.....
- **Deuda Financiera Total a EBITDA:**
  - La empresa requeriría generar 9,4 veces el flujo operativo de EBITDA acumulado al 2021, para cubrir el total de su deuda financiera.....

.....

.....

.....

.....

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

Procede don Deiber Arrieta a presentar el detalle correspondiente al Índice Dupont:.....

**Índice DUPONT Histórico**

INDICADOR	UNIDAD	1	2	3	2017
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Re recursos propios}}$	%	-1,0%	29,0%	280,9%	-0,8%

INDICADOR	UNIDAD	1	2	3	2018
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Re recursos propios}}$	%	-5,5%	31,7%	282,0%	-4,9%

INDICADOR	UNIDAD	1	2	3	2019
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Re recursos propios}}$	%	-0,8%	28,5%	323,2%	-0,8%

INDICADOR	UNIDAD	1	2	3	2020
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Re recursos propios}}$	%	-3,5%	28,5%	322,5%	-3,2%

INDICADOR	UNIDAD	1	2	3	2021
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Re recursos propios}}$	%	-2,5%	30,9%	319,3%	-2,4%

De acuerdo con la tabla anterior se tiene que:.....

1. El margen de utilidad nos dice qué tanto de cada venta se transforma en utilidad.....
2. La eficiencia en la utilización de los activos nos dice, precisamente, qué tan eficiente ha sido la empresa para administrar sus activos. Qué tanta ganancia se les ha obtenido a los activos que se tienen.....
3. El Multiplicador de Capital o Apalancamiento Financiero, nos dice, en qué porcentaje la Institución se ha tenido que endeudar para la adquisición de Activos generadores de utilidad.....

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**
**JUNTA DIRECTIVA**
**Índice DUPONT 2021 – Estimación:**

INDICADOR	MONTO	INDICADOR	RESULTADO	INDICADOR	RESULTADO	INDICADOR	RESULTADO
Resultados del Periodo	₡ 1.453,0	Margen Neto	-2,5%	Rendimiento Sobre los Activos (ROA)	-0,8%	Rendimiento Sobre el Capital (ROE)	-2,4%
+							
Ingresos	₡ 58.506,1	x					
Ingresos	₡ 58.506,1	Rotación de Activos	30,9%	x			
+							
Activos Totales	₡ 189.398,1						
Pasivos Totales	₡ 130.089,8	Activos Totales	₡ 189.398,1	Multiplicador Apalancamiento Financiero	319,3%		
+							
Patrimonio	₡ 59.308,3						
		+	Capital Contable	₡ 59.308,3			

**Índice DUPONT Análisis**

INDICADOR	UNIDAD	2017	2018	2019	2020	2021
$ROE = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Recursos propios}}$	%	-0,8%	-4,9%	-0,8%	-3,2%	-2,4%

- El margen de utilidad de la Institución se muestra negativo debido a que los resultados netos en cada uno de los 5 periodos ha sido una pérdida.....
- Los resultados de la eficiencia en el uso de los activos muestran que los activos fijos de JASEC han venido perdiendo la capacidad de optimización cuando éstos son referenciados a los ingresos del periodo.....
- El apalancamiento financiero de la Institución es bastante elevado, sin embargo, una gran parte de los activos que se adquieren, tienen valores muy altos, que obligan a la Institución a recurrir a dichos financiamientos.....



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

Procede el señor Arrieta Fonseca a desglosar las conclusiones consideradas según lo anteriormente expuesto:.....

1. La liquidez y la solidez financiera de JASEC se están viendo comprometidas por el excesivo uso del financiamiento de corto plazo (Capital de Trabajo) para cubrir las obligaciones de la Institución, tanto del corto como de largo plazo.....
2. Al no haber capital de trabajo propio remanente, la posibilidad de crecimiento de la Institución se supedita a la obtención de nuevos financiamientos para su ejecución.
3. Los Indicadores de Deuda son los siguientes:.....
  - a) La razón de endeudamiento es de 68,7% del valor de los activos totales de la Institución.....
  - b) El Nivel Legal de Endeudamiento de JASEC al Corte, es de 40.6%; por lo que se encuentra en pleno cumplimiento del límite del 45% estipulado en el Artículo 46 de la Reforma a la Ley N°8345.....
4. En atención de las siguientes recomendaciones planteadas por el Informe de la Auditoría Interna AUDI-298-2020, se muestran los apartados del Análisis Financiero que contribuyen al monitoreo constante y su cumplimiento:.....
  - a) #4. Monitorear los activos fijos, cuentas por cobrar, documentos por cobrar y establecer las acciones necesarias de forma que se obtenga durante el semestre una rentabilidad razonable para el Negocio.....
    1. Análisis Vertical y Horizontal del Balance de Situación: Monitoreo de cambios representativos en las cuentas de Activos de Propiedad, Planta y Equipo.....

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

2. Indicadores Financieros de Liquidez: Se calcula el Periodo Medio de Cobro de Cuentas por Cobrar.....
  3. Índice DUPONT: Se calcula el indicador ROA (Rendimiento Sobre los Activos).....
- b) #7. Establecer las acciones para controlar y monitorear los gastos financieros.....
1. Cálculo del Margen de EBITDA: Muestra una batería de indicadores que sensibilizan el efecto de los gastos financieros efectivos y no efectivos anuales en la Institución.....
  2. Cálculo del Margen de EBITDA por Negocio: Muestra el impacto de los gastos financieros efectivos y no efectivos por negocio para el periodo en curso.....

Finaliza don Deiber Arrieta presentando las siguientes recomendaciones:.....

1. Instruir a la Administración para que continúe explorando las posibilidades de refinanciamiento de las deudas actuales, basándose en la Estrategia de Financiamiento debidamente aprobada, como medida para mejorar la liquidez, los indicadores y para la mitigación del impacto del riesgo cambiario.....
2. Instruir a la Administración dar seguimiento al proceso para venta de activos no productivos, con el fin de generar flujos de caja para abonar a las deudas actuales que posee la Institución y así mitigar el efecto de la carga del servicio de la deuda.
3. Instruir a la Administración la revisión del uso de los activos institucionales con el fin de optimizar su capacidad de funcionamiento y garantizar el máximo provecho

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

posible, que garantice un uso más eficiente de la operación y la obtención de mayores ingresos sin la necesidad de incurrir en nuevas inversiones.....

4. Tomar nota del Informe de Análisis Financiero a Marzo 2021.....

5. Instruir a la Administración a que continúe con la implementación de medidas que mejoren la situación financiera de JASEC.....

Externa doña Rita Arce que es importante dejar claro en lo que consiste la prueba ácida, la cual tiene que ver con la deuda y la liquidez, así como la importancia y significado de dicho indicador.....

Externa don Gustavo Redondo que esta prueba parte de la razón de liquidez que es activo corriente entre pasivo corriente, la cual indica cuánto activo tengo para cubrir el pasivo, ambos de corto plazo. Es decir, por cada colón de deuda tengo tantos colones de activo para responder. Lo ideal es que su resultado sea uno, tendiente a uno o mayor. En este caso la prueba ácida ajustada lo que hace es quitar ciertos elementos que están en el pasivo corriente que no son susceptibles de convertirse en efectivo rápidamente. Por lo tanto, es un análisis de estrés donde la razón es un poco más real. De acuerdo con los resultados mostrados, donde su valor es de 0.3, su interpretación es que por cada colón de pasivo corriente se tiene solamente 30 céntimos para afrontar la deuda. En este sentido se podría pensar que si no se tienen los activos suficientes para poder pagar la deuda de corto plazo, cómo se está haciendo para atender el flujo de caja. El cierre se explica con el capital de trabajo, que está contemplado en el pasivo corriente por ₡6.700 millones. Sin embargo, cuando está pronto a vencer se vuelve a renovar para mantenerlo en el tiempo, con el fin de que no se convierta en un vencimiento real. En cuanto al periodo medio de cobro, este indica cuánto se tarda en cobrar las cuentas por cobrar, dicha razón siempre se ha

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

calculado, sin embargo no es tan administrable como teóricamente se suele ver ya que responde más para empresas de tipo mercantil, donde su inventario puede rotar varias veces, generando más ventas, las cuales pueden ser cobradas cada vez con mayor celeridad. Por lo tanto, se debe considerar que los ingresos ordinarios de Energía como los de Infocomunicaciones son facturaciones mensuales, por lo que los ingresos que están la única forma de que roten son 12 veces al año. Según la tabla, en 33.4 días en promedio, se recupera las cuentas por cobrar que salen de las ventas. En cuanto al capital de trabajo su resultado es negativo ya que es reflejo de la primera razón, es decir para que su resultado fuera positivo la primera razón tendría que ser superior a 1, por lo que, en el corto plazo están haciendo falta ₡18.321 millones.....

Consulta don Lizandro Brenes, ¿Qué pasó en el cierre 2020, respecto a el movimiento de los activos y pasivos?, esto según la disminución que presenta el capital neto de trabajo.....

Indica don Deiber Arrieta que en la temporalidad del 2020 se tenían dos efectos de las adendas de contratos de financiamiento que se habían firmado, por lo que generaba que durante cierto periodo no se estuviera amortizando deuda. A la hora de calcular la porción circulante de las deudas, esta va a ir aumentando mes con mes en función de la adenda, por lo que se presenta el efecto del 2020 y el aumento del 2021, presentando un comportamiento normalizado entre los dos periodos, porque el efecto que no tiene 2020, es el de la adenda no se está pagando amortización, pero si intereses.....

Resalta el señor Brenes Castillo que de acuerdo a lo anterior indicado, se puede decir que la disminución en el capital de trabajo se debe a que ahora se cuenta con una mayor proporción de pasivo corriente debido a que no se tienen adendas.....

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

Responde afirmativamente el señor Arrieta Fonseca. Además, comenta que por eso en las tendencias del análisis vertical se observa que los documentos por pagar a largo plazo tienen una disminución mayor respecto al corto plazo.....

Agrega don Lizandro Brenes que como anotación importante, el periodo medio de cobro debería ser de 30 días o menos, en el entendible que es un tema menos flexible que la parte de Infocomunicaciones, el cual es un asunto que se ha abordado en varias ocasiones respecto a las cuentas por cobrar.....

Propone don Luis Gerardo Gutiérrez, sustituir en los próximos informes la línea de la prueba ácida ajustada por la razón de liquidez, que muestra dentro del numerador los activos circulantes y en el denominador los pasivos corrientes, esto debido a que los inventarios en cualquier institución juegan un papel muy importante, por el hecho de que pueden venderse en cualquier momento, pero en JASEC estos no están para la venta, sino para el consumo. Por lo tanto, considera que al utilizar la razón de prueba ácida, se estaría induciendo al error, de estar restando en el numerador un monto multimillonario.....

Externa doña Rita Arce que por su parte no tiene inconveniente en que se incluya la razón de Liquidez según el argumento presentado por el señor Gutiérrez Pimentel. Sin embargo, no está de acuerdo en que se elimine la prueba ácida, ya que esta junto con el EBITDA a nivel bancario son las más solicitadas, y es necesario llevar un control continuo.....

Consulta doña Rita Arce, ¿qué se sugiere para poder cumplir, con respecto a las premisas que se presentaron dentro del indicador de Solidez Financiera? Además, ¿qué acciones según las recomendaciones presentadas se piensan implementar para controlar los gastos?, ¿Cuáles posibilidades de refinanciamiento se tienen?, ¿en qué estado se

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

encuentran las ventas de activos no productivos?, ¿Qué medidas se han contemplado para mejorar la situación financiera, con respecto a responsables, tiempos, planes, acciones, etc.?.....

Indica el señor Arrita Fonseca que en el próximo punto se va a ampliar un poco más sobre lo consultado por la señora Arce Láscarez.....

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

**5.a.- Dar por recibido el Oficio N°GG-754-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, por medio del cual eleva para conocimiento de la Junta Directiva el Oficio SUBG-SF-126-2021, suscrito por Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe a.i. Área de Servicios Financieros, denominado “Análisis Financiero a diciembre 2020 y marzo 2021, y el Oficio sin número, suscrito por el Lic. Deiber Arrieta Fonseca, Profesional Área Servicios Financieros, denominado Informe Gerencial sobre la Situación Financiera de JASEC- I Trimestre 2021.....**

**5.b.- Aprobar el informe sobre Análisis Financiero Institucional de JASEC, por los periodos diciembre 2020 y marzo 2021.....**

**5.c. Acoger las recomendaciones de la Administración, en los siguientes términos:....**

**5.c.1.- Instruir a la Administración para que continúe explorando las posibilidades de refinanciamiento de las deudas actuales, basándose en la Estrategia de Financiamiento debidamente aprobada por la Junta Directiva, como medida para mejorar la liquidez, los indicadores y para la mitigación del impacto del riesgo cambiario.....**

**5.c.2.- Instruir a la Administración dar seguimiento al proceso para venta de activos no productivos, con el fin de generar flujos de caja para abonar a las**

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

*deudas actuales que posee la Institución, y así mitigar el efecto de la carga del servicio de la deuda.....*

**5.c.3.- Instruir a la Administración para la revisión del uso de los activos institucionales con el fin de optimizar su capacidad de funcionamiento y garantizar el máximo provecho posible, que garantice un uso más eficiente de la operación y la obtención de mayores ingresos, sin la necesidad de incurrir en nuevas inversiones.....**

**5.d.- Instruir a la Administración para que en futuros análisis financieros se incluya el Indicador Financiero denominado “Razón de Liquidez”, bajo la fórmula matemática Activo Circulante dividido entre el Pasivo Corriente.....**

**ARTÍCULO 6.- INFORME SOBRE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA JASEC.**

Se conoce oficio N° GG-754-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, mediante el cual remite oficio N° SUBG-SF-125-2021, suscrito por Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe de Área de Servicios financieros, mediante el cual remite informe sobre sostenibilidad financiera JASEC.....

Para este punto se encuentran presentes el Lic. Gustavo Redondo Brenes, y el Lic. Deiber Arrieta Fonseca, Profesional Departamento Contabilidad, quienes mediante diapositivas presentará dicho informe.....

Inicia don Gustavo Redondo indicando que este informe refleja el análisis realizado sobre la estrategia de Sostenibilidad Financiera, la cual al tener un carácter de estrategia, será una guía de orientación con una serie de recomendaciones, las cuales resultan ser cursos de acción prácticos, unos más específicos que otros, puesto que el tema financiero tiene en algunas ocasiones aristas muy generales o a veces muy específicas.....

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

Resalta que el objetivo de una estrategia de sostenibilidad financiera es gestionar y recaudar los recursos suficientes y oportunos para la operación y crecimiento de la empresa. Esto se logra a través de procesos en donde se logre identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros que son requeridos para la disponibilidad y continuidad del servicio.....

Hace ver que un plan de sostenibilidad financiera comprende políticas, planes, análisis financieros y determinación de brechas; así como acciones para gestionar sus recursos financieros.....

Otros elementos que se deben considerar son los siguientes:.....

1. Alinear la planificación estratégica y operativa con la gestión de los recursos.....
2. El logro de la ejecución de actividades o proyectos puede verse afectado por la falta de recursos, por el contrario, las limitaciones en la gestión de recursos pueden delimitar los planes que realísticamente la institución desea realizar.....
3. Implementar buenas prácticas tales como la formalización e implementación de marcos que regulen dicha estrategia, realizar análisis de impactos y tomar medidas para mitigar los efectos adversos en situaciones críticas como emergencias sanitarias, como la del COVID-19.....
4. Eficientizar procesos de gestión de recursos financieros.....
5. Propiciar mejoras en los resultados de diferentes razones financieras.....

Indica el señor Redondo Brenes que la presente estrategia de sostenibilidad financiera considera la gestión de los recursos financieros a corto, mediano y largo plazo, mediante los siguientes pasos:.....



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

1. Identificación de las fuentes de recursos.....
2. Evaluación de los recursos disponibles.....
3. Determinación de brechas.....
4. Definición de planes o iniciativas de acción.....

Posteriormente, para su implementación, es deseable el análisis del personal competente para liderar cada iniciativa, así como una valoración de la estructura actual, en torno al mejor resultado de la estrategia.....

Dentro de los antecedentes más relevantes está el estudio de la Contraloría General de la República (CGR), la cual desarrolló en el 2020 el informe DFOE-EC-SGP-00002-2020, denominado “Seguimiento de Gestión Sostenibilidad Financiera para la Continuidad de los Servicios Públicos Críticos ante la emergencia sanitaria (03/11/2021)”....

El alcance de dicho estudio fue evaluar el nivel de gestión de la sostenibilidad financiera de 90 instituciones que brindan servicios públicos críticos, a partir de su capacidad para gestionar los recursos financieros, el establecimiento de una estrategia para la sostenibilidad, así como la calidad de su información financiera:.....

La siguiente imagen detalla el alcance del estudio de la CGR:.....

- a) **Capacidad para gestionar los recursos financieros:** se refiere al análisis de la situación financiera de las instituciones mediante la evaluación de indicadores que permitan medir su capacidad para atender compromisos en el corto, mediano y largo plazo, así como, el beneficio en relación con los recursos utilizados.
- b) **Calidad de la información financiera:** se considera de calidad cuando esta información alcanza razonablemente las características cualitativas de representación fiel, comprensibilidad, oportunidad y verificabilidad. Esto se vuelve fundamental para la gestión de la sostenibilidad financiera, ya que proporciona datos relevantes sobre la situación de una institución y la respectiva toma de decisiones.
- c) **Estrategia para la sostenibilidad financiera:** contempla la definición y el establecimiento de políticas, planes, identificación de brechas financieras, el análisis de las necesidades institucionales, entre otros mecanismos, en procura de la gestión de sus recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo.

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

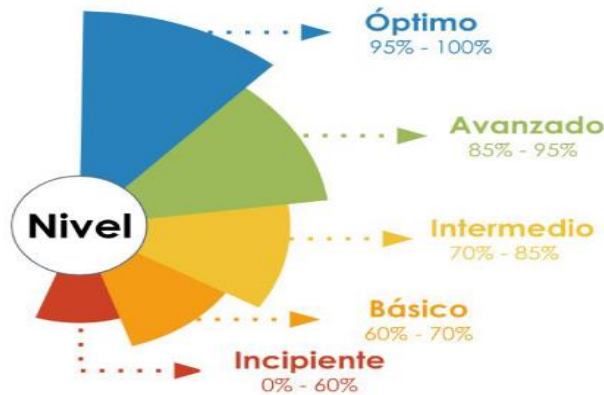
Indica que la valoración de la CGR se hizo a través de los siguientes elementos del nivel de gestión de la sostenibilidad financiera:.....

**Figura 1 Elementos del nivel de gestión de la sostenibilidad financiera**



Con base en la nota obtenida por cada institución, el ente contralor estableció la siguiente escala del nivel de gestión de la sostenibilidad financiera:.....

**Figura 2 Escala del nivel de gestión de la sostenibilidad financiera**



En cuanto a los resultados del estudio de la CGR, se determinó que la mayoría de las instituciones públicas analizadas presentan niveles de gestión de la sostenibilidad financiera básicos e incipientes. Esto se traduce en 3 instituciones que se encuentran en niveles avanzados de gestión de la sostenibilidad financiera, 28 en intermedio, 15 en básico y 36 en incipiente. La calificación obedece a deficiencias en la capacidad para gestionar sus recursos financieros, debilidades en la calidad de la información contable y

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

presupuestaria utilizada para la toma de decisiones; así como, a la ausencia de estrategias formales para gestionar dicha sostenibilidad.....

**Figura 3 Nivel promedio de gestión de la sostenibilidad financiera por grupo institucional**



De igual forma se realizó un análisis de los indicadores sobre la capacidad para gestionar los recursos financieros al 30 de junio de 2019 -escenario sin emergencia sanitaria- determinando que el comportamiento por grupo institucional es similar a los resultados actuales. Es decir, la deficiente capacidad para gestionar los recursos financieros por parte de las instituciones públicas, si bien se ve afectada por la citada emergencia, tiene su origen en otras causas previas.....

**Figura 4 Capacidad para gestionar los recursos financieros por grupo institucional**

Periodo 2019- 2020



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

En el siguiente cuadro se muestra el nivel de alerta para cada una de las instituciones evaluadas. Dichas alertas se determinan con base en el nivel de gestión de la sostenibilidad financiera al 30 de junio de 2020 y la proyección de su situación financiera al 31 de diciembre de 2020. De manera que a menor nivel de gestión de sostenibilidad financiera y menor capacidad para gestionar sus recursos financieros de acuerdo con la citada proyección, existe una mayor propensión a sufrir un mayor deterioro y por ende tendrán que definirse acciones para garantizar un uso eficiente de los recursos disponibles, tanto en el corto como en el largo plazo, en procura de la prestación continua de los servicios públicos críticos.....

**Figura 5 Cantidad de Instituciones según el nivel de alerta**


Hace ver don Gustavo Redondo que la CGR indica que las empresas públicas no financieras son las empresas del Estado que desarrollan una actividad económica destinada a la producción y el intercambio de bienes y servicios para un mercado, incurriendo en costos de producción y fuentes de financiamiento propios de una empresa, la cual puede asumir distintas modalidades organizativas: órgano, institución autónoma, semiautónoma, ente público estatal o no estatal. En este 12 grupo se consideraron 10 empresas públicas no financieras y el Consejo Rector del Sistema de Banca para el

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

Desarrollo; estas 11 instituciones presentan al 30 de junio de 2020, los niveles de gestión de la sostenibilidad financiera detallados en la siguiente tabla:.....

**Figura 8 Nivel de gestión de la sostenibilidad financiera - Empresas Públicas no financieras**



De acuerdo a lo expuesto anteriormente el siguiente cuadro detalla un resumen de la información en cuanto a JASEC y posteriormente la calificación obtenida:.....

Nota de JASEC según estudio:


**Resumen de la información**

Institución	Valoración Capacidad de gestionar los recursos financieros Pronóstico IVTrim 2020	Valoración Nivel de gestión de sostenibilidad financiera	Capacidad de gestionar los recursos financieros al 30/06/2020	Calidad de la información financiera	Estrategia para la sostenibilidad financiera	Nivel de gestión de sostenibilidad financiera
Junta Administrativa del Servicio Eléctrico de Cartago (JASEC)	Muy bajo	Básico	26	100	72	65

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

Continúa don Gustavo Redondo presentando algunos aspectos de mejora y buenas prácticas, según la CGR:.....

- a) La promoción de la gestión de la sostenibilidad financiera institucional por parte de los jercas es fundamental. En ese sentido, resulta indispensable la definición e implementación de una estrategia para alcanzar una capacidad de gestionar los recursos financieros que promueva la prestación continua de los servicios mediante la cual se establezcan las políticas, los planes y las acciones estrategias a seguir por la institución. Esa estrategia no solo permite identificar las necesidades de recursos institucionales para ejecutar sus actividades, sino que promueve su administración con un enfoque en resultados, equilibrando esas necesidades respecto a las fuentes de ingreso disponibles.....
- b) Es indispensable contar con una cultura institucional orientada al uso de información financiera de calidad para la toma de decisiones, ya que es esencial para comprender la situación financiera y los resultados de la gestión institucional. Además, permitirá a los jercas y al resto de la Administración determinar medidas para enfrentar los riesgos ante situaciones como la emergencia actual y equilibrar sus decisiones entre las necesidades de corto plazo y de largo plazo, en procura de la prestación continua y eficiente de sus servicios.....
- c) La capacidad para gestionar los recursos financieros, mejora con el análisis y monitoreo de indicadores referentes a la liquidez, la estructura del endeudamiento y solvencia, así como el rendimiento. Esto permite evaluar la situación financiera institucional de manera que se cuente con información que permita sustentar y

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

- priorizar la implementación de mecanismos financieros en procura de atender compromisos en el corto y largo plazo.....
- d) La aplicación de forma integral del marco normativo contable contribuye a reforzar la calidad de la información financiera para que las administraciones realicen análisis y proyecciones como insumo para la toma de decisiones de forma oportuna.
- e) Otras acciones para fortalecer la capacidad de gestión de los recursos financieros, incluyen la ejecución periódica de análisis de necesidades financieras, priorización de gastos, identificación de fuentes de ingresos y mecanismos de financiamiento, emisión de lineamientos relacionados con recursos financieros, ejecución de proyecciones de mediano y largo plazo, para identificar los efectos futuros de la emergencia; que les permitan reforzar la gestión estratégica para la sostenibilidad financiera y contribuyan a asegurar la continuidad de los servicios críticos que brindan a la ciudadanía.....
- f) Los análisis de brechas financieras entre la situación actual y el escenario óptimo permiten determinar y evaluar los ingresos de la entidad por fuentes, asignaciones presupuestarias actuales y proyectadas (plurianualidad), cuantificación del nivel de gasto efectivo (sub o sobre ejecuciones), la identificación de oportunidades para reducir costos, la determinación del nivel de necesidades financieras por programas, subprogramas o actividades.....
- g) Considerando la incertidumbre de los componentes macroeconómicos enfrentada actualmente, el análisis de impactos para la formulación tanto de escenarios financieros base como alternativos, promueve que las instituciones puedan adaptarse a situaciones cambiantes, ya que permite la revisión y el ajuste periódico

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

de las medidas que se implementan ante la realidad económica y social a la que se enfrentan.....

Resalta que la presente estrategia de sostenibilidad financiera se basa en reducir las brechas de JASEC, en cada pilar según la evaluación de la CGR, manteniendo las acciones que son acordes con las buenas prácticas financieras en cuanto a sostenibilidad financiera, considerando los siguientes pasos:.....

1. Calidad de la información financiera:

- Continuar con el nivel de oportunidad y calidad de la información contable.....
- Seguir emitiendo Estados Financieros, mensuales, trimestrales y anuales, con sus notas explicativas con mínimo el mismo detalle actual (de ser posible seguir mejorando temas de revelación) y cumpliendo con el marco contable que rige en Costa Rica.....

2. Capacidad para gestionar los recursos financieros:

- Paulatinamente mejorar los recursos de liquidez.....
- Vigilar, controlar y mejorar la estructura de endeudamiento y solidez.....
- Propiciar mayores rendimientos (principalmente en Infocomunicaciones)...

3. Estrategia para la sostenibilidad financiera:

- Pese a que se cuentan con proyecciones de presupuesto y flujo de caja, además de que se realizan informes trimestrales de análisis financiero, se da seguimiento y determinan brechas, existen posibilidades de mejora en cuanto a control y acciones de ajuste oportunas.....
- Además, no se tiene aprobado un plan formal de sostenibilidad financiera.....



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

Indica el señor Redondo Brenes que los pasos anteriores se detallan a continuación a nivel de acciones, planes, iniciativas y políticas.....

- Estrategia de sostenibilidad financiera (Identificación de las fuentes de recursos):

Negocio de Energía:

El negocio de energía es un servicio al costo, regulado por la ARESEP la cual, en cada estudio tarifario, valida o ajusta los cálculos de JASEC, reconociendo y definiendo tarifa para gestionar:.....

1. Recursos ordinarios autorizados por ARESEP.....
2. Recursos extraordinarios.....
3. Proyectos de micro inversión con tarifa.....
4. Proyectos de macro inversión con financiamiento.....

Externa que los proyectos de macro inversión procuran ser desarrollados mediante financiamientos bancarios, para minimizar los efectos al usuario en la tarifa de servicios eléctricos.....

Negocio de Infocomunicaciones:

El negocio de Infocomunicaciones es un servicio que pertenece a un mercado en competencia abierta, supervisado por la SUTEL. Esta institución resuelve conflictos relacionados a los servicios, no fija tarifas para los prestadores, sino que estos tienen libertad para fijar los precios, que teóricamente son ajustados por la oferta y demanda del mercado.....

Fuentes de recursos de Infocomunicaciones:.....

1. Recursos ordinarios minoristas y mayoristas.....

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

2. Recursos extraordinarios (servicios de co-ubicación, multas por atraso, entre otros).
3. Inversión con financiamiento.....

**Evaluación de los recursos disponibles:**

Negocio de Energía:

1. Servicio al costo, no permite realizar reservas.....
2. Metodología no otorga oportunamente los recursos requeridos.....
3. Financiamientos, no ha sido posible obtener nuevos financiamientos por la realidad del flujo de caja.....

Negocio Infocomunicaciones:

1. No se ha alcanzado el punto de equilibrio en caja.....
2. Parte de la inversión (ONT, etc.) se ha financiado con proveedores.....
3. Tiene una línea de capital de trabajo utilizada al máximo.....

**Determinación de brechas:**

A nivel de liquidez:

1. JASEC no tiene la capacidad de cubrir las obligaciones de corto plazo con sus recursos ordinarios de corto plazo.....
2. La diferencia entre la facturación de los servicios y la recuperación real de las cuentas por cobrar aumenta la diferencia de liquidez.....
3. El presupuesto actual considera transacciones internas entre negocios, que no constituyen movimientos de efectivo, tampoco considera el CVG y el IVA.....

Indica don Gustavo Redondo que a nivel de estructura de endeudamiento y solvencia, se tiene que:.....

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

1. JASEC genera alrededor de 96% de ingresos en colones y 4% en dólares, que no guarda relación con los financiamientos que se poseen en dólares. Por tanto, cada aumento del tipo de cambio de venta del BCCR, presiona una mayor brecha en resultados netos y podría aumentar tanto el saldo colonizado de los préstamos como del costo financiero colonizado.....
2. El nivel de deuda de JASEC directamente no llega al 45% de límite de endeudamiento legal, pero no cuenta con un flujo de caja neto que permita cubrir la capacidad de pago requerida para nuevos financiamientos.....

En cuanto a la definición de planes o iniciativas de acción, hace ver que se define un conjunto de planes generales, para ser valorados a efectos de instrumentalizarse en planes detallados (con tareas, fechas de cumplimiento estimadas y líderes de ejecución) o políticas que requieren ser estructuradas, lo que logra potencializarse asignando los recursos suficientes y para obtener resultados permanentes en el tiempo podría requerir de mejoras en los procesos internos o en la estructura organizacional. Primero, se realiza una propuesta de ajuste en el proceso de planificación del presupuesto y en su ejecución.....

Dentro del análisis del proceso de planificación y operación actual se tiene:.....

1. Un plan estratégico 2018 – 2022, cuyo plazo no cambia, y el plan no se actualiza periódicamente.....
2. El plan operativo anual posee una oportunidad de mejora, en cuanto a la trazabilidad de la parte del plan estratégico que se materializa en el año de operación.....
3. El proceso de tarifario anual de Energía considera la solicitud de recursos para inversión, y este carece un control y aprobación institucional de dicha inversión que autorice la solicitud de recursos en el tarifario.....

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

4. Los recursos requeridos para Infocomunicaciones se gestionan a través del modelo de proyección financiera de Infocomunicaciones.....
5. El presupuesto ordinario toma como base la información del modelo de Infocomunicaciones y del estudio tarifario de Energía autorizado por ARESEP, más otra información, para proyectar los ingresos y la asignación a los egresos.....
6. Una vez aprobado el presupuesto ordinario por la Junta Directiva, se modelan los efectos en el flujo de caja proyectado.....
7. Se realiza la ejecución de las actividades, cuyos efectos se visualizan en informes mensuales de Ejecución Presupuestaria y de Desviaciones de flujo caja.....
8. Se realizan usualmente ajustes en los ingresos y gastos, para reasignar recursos y propiciar una ejecución lo más alta posible.....
9. Los resultados de los últimos años presentan un superávit institucional, aunque entre los diferentes negocios o programas presupuestarios algunos han mostrado déficit en la liquidación que limita la asignación de recursos en el siguiente periodo.
10. El flujo de caja al considerar los efectos de IVA, pagos de compras de energía con CVG, y no poder contar con recursos de ingresos entre negocios, aumenta el riesgo de no poder cubrir oportunamente todos los compromisos de pagos de caja.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

A continuación, se detalla la propuesta de ajuste al proceso de planificación:.....



Externa el señor Redondo Brenes que el proceso propuesto tiene como objetivo:.....

1. Que haya una clara trazabilidad que demuestre en el Plan Anual Operativo (POA) cuánto del presupuesto estratégico se tiene que ejecutar en el año.....
2. Que exista una cartera de proyectos única y aprobada por la alta dirección, que se la que se gestiona a diferentes niveles: Plan Estratégico, Plan Anual Operativo, Estudio tarifario, Modelo de Proyecciones de Infocomunicaciones, Gestión de financiamientos, Presupuesto y Flujo de caja.....
3. Que se dé una retroalimentación oportuna entre el POA y los resultados del Estudio tarifario, Modelo de Proyecciones de Infocomunicaciones y la gestión de nuevos financiamientos.....
4. Una proyección de presupuesto con base 100% efectivo y cuyos efectos se proyecten en el flujo de caja, de forma tal que permita ajustar el proyecto de presupuesto de acuerdo con potenciales limitaciones del flujo, antes de su aprobación por parte de Junta Directiva.....

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

En cuanto a la propuesta de ajuste al proceso de ejecución y control, se tiene el siguiente detalle:.....



El proceso anterior tiene como objetivo realizar ajustes oportunos en la ejecución de las operaciones. Por ejemplo, si se determina una brecha relevante en la ejecución de ingresos requiere que se realice un ajuste equivalente en la ejecución de los egresos.....

Los cambios requeridos para implementar las propuestas de procesos se identifican en dos grupos. Primero, en las gestiones requeridas para emitir cierto grupo de informes, de forma oportuna y que posibiliten la toma de decisiones. Son los siguientes:.....

Informe	Periodicidad	Objetivo
Cartera de proyectos con prioridades de inversión	anual	definir cartera de proyectos de acuerdo con recursos disponibles o fuentes de financiamiento razonables
Estudios y liquidaciones tarifarias	entre 1 a 3 por año	gestión de recursos oportunos para la atención de la operativa y de inversión de los negocios regulados
Proyecciones de Infocomunicaciones	anual	gestión de recursos oportunos para la atención de la operativa y de inversión del negocio mayorista y minorista
Presupuesto Plurianual	anual	ejercicio de proyección de los ingresos para su asignación a los gastos operativos y de inversión
Informes de Ejecución Presupuestaria	mensual	determinar sub ejecuciones, definir brechas, posibilitar acciones correctivas
Flujo de caja proyectado	anual	ejercicio de proyección de los recursos efectivos para la cancelación de las obligaciones operativas y de inversión
Informes trimestrales de seguimiento al flujo	trimestral	determinar resultados, definir brechas, posibilitar acciones correctivas
Estados Financieros Internos	mensual	posibilitar una cultura organizacional basada en información financiera oportuna.
Informes de Análisis Financiero	trimestral	determinar resultados, definir brechas, posibilitar acciones correctivas
Estados Financieros Auditados	anual	obtener posibilidades de mejora sobre el sistema de control interno y una opinión independiente de los resultados de JASEC

Externa el señor Redondo Brenes que con respecto a la gestión de proyectos y PEI (logros o avances), se consideraron los siguientes puntos:.....

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

1. Procedimientos sobre gestión de proyectos.....
2. Capacitación en gestión de proyectos.....
3. Actualización de PEI en trámite.....

**+ mejoras financieras de gestión**

Actividad	Plan de mejora	Tiempo de resultados de mejora
Gestión de proyectos	Implementar una planificación y control institucional, en donde los proyectos de inversión capitalizables, guarden sincronía a nivel de aprobación interna, gestión tarifaria, gestión de presupuesto, gestión de flujo y registro contable.	Mediano - Largo plazo
Gestión de proyectos	Gestionar una actualización del plan estratégico anualmente, para que incluya una proyección de 5 años.	Mediano - Largo plazo
Gestión de proyectos	Realizar un análisis comparativo entre la TIR de un proyecto de inversión, y el Rédito de Desarrollo establecido por la ARESEP, con la finalidad de que, haciendo uso de estos indicadores, solamente se aprueben aquellos proyectos cuya TIR supere al Rédito de Desarrollo determinado por la ARESEP	Mediano - Largo plazo

Gestión de efectivo (logros o avances):

1. Formulación de presupuesto plurianual.....
2. Políticas de contención y reducción de gastos.....
3. Flujo de caja proyectado plurianual.....
4. Conciliación de presupuesto vs flujo de caja.....

**+ mejoras financieras de gestión**

Actividad	Plan de mejora	Tiempo de resultados de mejora
Gestión de proyectos	Implementar una planificación y control institucional, en donde los proyectos de inversión capitalizables, guarden sincronía a nivel de aprobación interna, gestión tarifaria, gestión de presupuesto, gestión de flujo y registro contable.	Mediano - Largo plazo
Gestión de proyectos	Gestionar una actualización del plan estratégico anualmente, para que incluya una proyección de 5 años.	Mediano - Largo plazo
Gestión de proyectos	Realizar un análisis comparativo entre la TIR de un proyecto de inversión, y el Rédito de Desarrollo establecido por la ARESEP, con la finalidad de que, haciendo uso de estos indicadores, solamente se aprueben aquellos proyectos cuya TIR supere al Rédito de Desarrollo determinado por la ARESEP	Mediano - Largo plazo

Gestión de liquidez (logros o avances):.....

1. Plan de trabajo de CXC enfocado en mejor recuperación.....

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

2. Operación del sistema de Documentos y CxC.....
3. Definición de tickets de gestión de cobro.....
4. Cálculo de periodo medio de pago febrero 2021.....
5. Se tienen acciones de venta de activos.....
6. Actualización de políticas contables y de cobro en trámite.....

**+planes de mejora a las razones financieras**

Tipo de razón	Plan de mejora	Cuenta contable	Tiempo de resultados de mejor
Liquidez	Implementar un programa de cortas de servicios enfocado en máximo monto a recuperar, en lugar de rutas físicas.	cuentas por cobrar efectivo	Corto plazo
Liquidez	Calcular mensualmente el periodo medio de cobro, para los servicios principales de JASEC, estableciendo acciones correctivas para la morosidad entre 31 y 180 días.	cuentas por cobrar	Corto plazo
Liquidez	Calcular mensualmente el periodo medio de pago, e incentivar que los pagos se realicen lo más cercano posible a los 30 días actuales.	cuentas por pagar	Corto plazo
Liquidez	Mantener un programa permanente de venta de activos no estratégicos	efectivo PPE inventario	Corto plazo
Liquidez	Preparar entre uno a tres estudios tarifarios al año, promoviendo la obtención de recursos de ARESEP	todas	Corto plazo
Liquidez	Dar de baja servicios eléctricos de diques y zonas peligrosas y no seguir facturando.	cuentas por cobrar	Corto plazo
Liquidez	Implementar nuevos servicios cuyo efecto de liquidez neto es positivo	efectivo ingresos	Mediano Plazo
Liquidez	Implementar nuevos servicios que no requieran recursos adicionales a los actuales, tanto en Cartago como en otras áreas geográficas donde sea posible.	efectivo ingresos	Mediano Plazo

**Gestión de deuda (logros o avances):**

1. Se aprobó la Estrategia de financiamiento.....
2. Se obtuvo la eliminación de tasas pisos en créditos del BCR.....
3. Se gestiona la oferta de re estructuración BCR.....
4. Se monitorea mensualmente el límite de endeudamiento legal.....
5. Se están analizando coberturas financieras con tres instituciones bancarias.....
6. Se valora cobrar nuevos servicios de Infocomunicaciones en dólares.....



**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**
**JUNTA DIRECTIVA**
**+planes de mejora a las razones financieras**

Tipo de razón	Plan de mejora	Cuenta contable	Tiempo de resultados de mejor
Deuda	Continuar con la estrategia de re estructuración de la deuda y la estrategia de financiamiento	documentos por pagar	Corto plazo
Deuda	Planificar y ejecutar las operaciones del negocio de Infocomunicaciones sin requerir nueva deuda, o con la deuda que el modelo financiero asegure su repago.	documentos por pagar	Mediano Plazo
Deuda	Tomar nueva deuda de acuerdo con la generación de tipos de moneda de JASEC, actualmente preferir créditos en colones.	documentos por pagar	Largo plazo

## Gestión de activos (logros o avances):

1. Se oficializó procedimiento de capitalización de activos.....
2. Se han mejorado resultados de capitalización de activos en los años más recientes.

**+planes de mejora a las razones financieras**

Tipo de razón	Plan de mejora	Cuenta contable	Tiempo de resultados de mejor
Cobertura	Implementar un programa de seguimiento de capitalización de obras, mediante una reportería semanal de los encargados de las obras, empoderando a AAMEV para su seguimiento.	PPE OTC	Corto plazo
Cobertura	Gestionar nuevos servicios utilizando las plataformas o activos actuales.	PPE	Mediano Plazo

## Gestión de rentabilidad (logros o avances):

1. Se utiliza audiencia de descuentos en grandes contrataciones.....
2. Se implementó teletrabajo desde el año 2020.....
3. Se cuantifican ahorros por teletrabajo en 18% de gastos relacionados a los trabajos presenciales vs esta modalidad.....
4. La formulación del año 2021 tuvo un 10% de rebaja en algunos gastos.....
5. La regla fiscal ejecutada del año 2020 fue negativa.....

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO**
**JUNTA DIRECTIVA**
**+planes de mejora a las razones financieras**

Tipo de razón	Plan de mejora	Cuenta contable	Tiempo de resultados de mejor
Rentabilidad	Utilizar la figura de audiencia de descuento en todas las contrataciones que se realicen.	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	Utilizar la figura de ampliación de contratos únicamente si se demuestra que existe un beneficio económico.	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	Cuantificar los ahorros producto del teletrabajo y establecer un programa fijo de teletrabajo	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	No suscribir nuevos contratos de Dedicación exclusiva para nombramientos de personal, en donde la persona nombrada no posea antes dedicación exclusiva con los regímenes previos a la Ley 9635 y que no sea claramente demostrable la necesidad institucional de dicha dedicación.	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	Reducir o eliminar "gastos hormiga", tales como: gastos de alimentación, pago de licencia de conducir a funcionarios cuya actividad medular no es manejar.	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	Asignar al personal con conocimiento técnico suficiente y menor costo de horas extra a la atención de averías de la Red.	gastos	Corto plazo

**+planes de mejora a las razones financieras**

Tipo de razón	Plan de mejora	Cuenta contable	Tiempo de resultados de mejor
Rentabilidad	Asignar roles de disponibilidad tomando en cuenta que se cumpla con los requisitos técnicos y considerando además el menor costo de remuneraciones posible.	gastos	Corto plazo
Rentabilidad	Estudiar posibilidades de nuevas tecnologías de información con menores costos.	gastos	Mediano Plazo
Rentabilidad	Analizar posibilidades de tercerizar servicios cuyo costo sea menor al costo interno del mismo.	gastos	Mediano Plazo
Rentabilidad	Comercializar los servicios de Infocomunicaciones que aporten una mayor utilidad marginal	ingresos	Mediano Plazo
Rentabilidad	Gestionar compras por volumen mediante algún tipo de alianza estratégica.	gastos	Mediano Plazo
Rentabilidad	Estructurar planes de sustitución de activos que maximicen el uso potencial de los activos en operación y minimicen costos incrementales por mantenimientos preventivos y correctivos.	gastos	Mediano Plazo

Indica don Gustavo Redondo que de acuerdo a las propuestas de mejora a la situación financiera, se desprenden las siguientes conclusiones:.....

1. JASEC cuenta buenos resultados en cuanto a la oportunidad y calidad de la información financiera.....
2. Se ha realizado esfuerzos de forma constante, por mejorar la situación financiera en cuanto a resultados y contar con procesos estructurados de gestión.....
3. JASEC requiere una estrategia base para impulsar la gestión financiera.....

Finaliza presentando las siguientes recomendaciones:.....

1. Tomar nota del informe de Estrategia de sostenibilidad financiera.....

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

2. Instruir a la Administración para que continúe con la aplicación de las iniciativas en desarrollo, así como que valore e implemente las iniciativas adicionales indicadas en el Informe para mejorar la sostenibilidad financiera.....

Resalta doña Rita Arce que en cuanto a la indicación de “dar recomendaciones y ayudar para la fijación de la tarifa”, ¿se tiene pronosticado de qué manera se va a ejecutar?.....

Indica don Gustavo Redondo que dicho asunto se refiere a que para poder ayudarle a las empresas para que puedan competir y entrar a una reactivación, necesitan costos bajos lo cual se puede mediante una tarifa eléctrica estable hacia la baja. Para poder promover eso se necesita eficientizar el costo, es decir se puede tratar de seguir conteniendo gastos, eventualmente buscar la implementación de algunas prácticas, como por ejemplo comprar en volumen ya que por medio de estas los costos suelen bajar. En resumen, la idea es minimizar los costos, para trasladarlo a una tarifa menor y así las empresas e industrias pueden tener una activación económica con menos complejidad.....

Presenta doña la señora Arce Láscarez las siguientes interrogantes que tiene por su parte, para que sean analizadas por parte de la Administración, y posteriormente se presenten los argumentos para cada una de ellas:.....

- ¿Cuántas OTC, terminaron y no han sido cerradas?.....
- ¿Quién lleva el control del cierre de las OTC?.....
- ¿Qué manejo se le va a dar, al tema del Jerarca en la cultura organizacional? ¿Qué priorización se le va a dar?.....
- En cuanto al análisis de las recomendaciones de la CGR, ¿Qué se ha considerado para mejorar la tarifa?.....

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

- ¿Cómo mejorar las recomendaciones de los Estados Financieros?.....
- Con respecto a la filmina 22 no se ha alcanzado el punto de equilibrio en caja. De acuerdo a los análisis realizados por la Administración, ¿cuándo se llega a ese punto? ¿Qué resultados se han obtenido del estudio desde inicios del proyecto?.....
- Con respecto a la filmina 18, ¿Cuáles es el control y las acciones de ajuste oportunas?.....
- En cuanto a la filmina 25, esta no guarda relación con la cartera de proyectos, ¿a qué se debe?.....
- Para el asunto de la Sostenibilidad Financiera, es necesario establecer metas, objetivos, acciones, plazos, responsables, etc.....

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

**6.a.- Dar por recibido el Oficio N°GG-755-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, por medio del cual eleva para conocimiento de la Junta Directiva los Oficios N°SUBG-SF-125-2021 y SUBG-SF-001-2021, suscritos por el Lic. Gustavo Redondo Brenes, Jefe a.i. de Área de Servicios Financieros, denominados respectivamente “Remisión-Estrategia de Sostenibilidad Financiera” y “Estrategia de Sostenibilidad Financiera”.....**

**6.b.- Programar la discusión por el fondo de la Estrategia de Sostenibilidad Financiera para la sesión ordinaria N°048-2021.....**

**ARTÍCULO 7: MOCIÓN PARA ALTERAR EL ORDEN DEL DÍA.....**

Procede don Carlos Astorga a presentar la siguiente propuesta, como moción de orden para alterar del orden del día aprobado en el artículo 2 de dicha sesión.....

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

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

**7.a.-** *Trasladar para una próxima sesión los artículos 7 “AUDI-ADV-014-2021 Advertencia sobre el Registro Contable del Proceso Judicial Expropiación de Lote a Segregar Duelas Agropecuarias S.A. y Actividades de Control.”, N°8 “AUDI-ADV-016-2021 Advertencia sobre el Registro de Reclamos por Imposición de Multas por Parte de la Municipalidad de Cartago a JASEC” y N°9 “Consulta sobre Alcance Investigación Preliminar Caso CORELSA.”, para una próxima sesión.....*

**7.b.-** *Ajustar el orden del día de la siguiente manera:.....*

1.-	<b>VERIFICACIÓN QUÓRUM.</b>
2.-	<b>APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.</b>
3.-	<b>REVISIÓN Y APROBACIÓN DE ACTAS ANTERIORES N° 042-2021 Y 043-2021.</b>
4.-	<b>INFORME SOBRE APLICACIÓN DE REGLA FISCAL 2022.</b>
5.-	<b>ANÁLISIS FINANCIERO CON CORTE A DICIEMBRE 2020 Y MARZO 2021.</b>
6.-	<b>INFORME SOBRE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA JASEC.</b>
7.-	<b>MOCIÓN PARA LA ALTERACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA</b>
8.-	<b>INVITACIÓN CHARLA PARA CULTURALIZAR EN TEMAS DE DISCAPACIDAD CONAPDIS.</b>
9.-	<b>CORRESPONDENCIA.</b>
10.-	<b>ASUNTOS VARIOS.</b>

**ARTÍCULO 8.- INVITACIÓN CHARLA PARA CULTURALIZAR EN TEMAS DE DISCAPACIDAD CONAPDIS.**

Se conoce oficio N° GG-739-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano. Gerente General, mediante el cual remite oficio N° GG-SG-112-2021, suscrito por la Licda. Guiselle

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

Monge Leitón, como miembro de la Comisión Interinstitucional de Accesibilidad y Discapacidad CIAD, mediante el cual remite invitación sobre charla para culturalizar en temas de discapacidad CONAPDIS.....

Indica don Francisco Calvo que JASEC participa de las actividades y de las directrices del Concejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS), en ese sentido la institución tiene su propia condición institucional de accesibilidad y discapacidad.....

Como parte del trabajo de dicha Comisión, en el año 2020 se remitió al CONAPDIS un informe con una serie de recomendaciones aplicables a JASEC, visto en sesión de Junta Directiva N° 035-2020. Uno de los elementos más importantes de las actividades a realizar es la implementación de mecanismos de concientización en la empresa, considerando la inclusión de los derechos de las personas con discapacidad en distintas áreas. Es así que la Comisión contactó a CONAPDIS para plantearle la posibilidad de que ellos colaboren en parte con dichas actividades. Ante esto la funcionaria de CONAPDIS estuvo de acuerdo en impartir capacitaciones a JASEC con el propósito de culturalizar sobre el tema de discapacidad, y se pensó en iniciar con la Junta Directiva.....

Así las cosas, se desea conocer si la Junta Directiva desea designar aproximadamente una hora en una futura sesión para atender esta capacitación. Si se estuviera de acuerdo, por favor indicar al menos 2 posibles fechas para comunicar a CONAPDIS, y en el momento que se cuente con la confirmación de la fecha se les hará conocer a la brevedad posible....

Agrega doña Ester Navarro que como miembro de la CIAD, insta al resto de la Junta Directiva para que se acojan este tipo de capacitaciones, ya que tienen un valor sumamente importante.....

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

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

**8.a.- Dar por recibidos los oficios N°GG-739-2021, suscrito por el Lic. Francisco Calvo Solano, Gerente General, por medio del cual eleva para valoración de la Junta Directiva el Oficio N°GG-SG-112-2021, suscrito por la Licda. Guiselle Monge Leitón, Profesional de Soporte Gerencial, sobre “Implementación de mecanismos de concientización en la inclusión de los derechos de las personas con discapacidad en las áreas de capacitación, cultura, deporte, recreación, para que estos sean accesibles con diseño universal”.....**

**8.b.- Acoger la recomendación planteada por la Administración.....**

**8.c.- Extender invitación al CONAPDIS para recibirlos en Sesión Ordinaria de Junta Directiva de JASEC, a fin de recibir la capacitación. Se disponen como fechas tentativas el 12, 15 o 22 de julio de 2021, según disponibilidad de agenda.....**

**ARTÍCULO 9.- CORRESPONDENCIA.**

Para esta sesión no se presentó correspondencia.....

**ARTÍCULO 10.- ASUNTOS VARIOS.**

Para esta sesión no se presentaron asuntos varios.....

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

**JUNTA ADMINISTRATIVA DEL SERVICIO ELÉCTRICO MUNICIPAL DE CARTAGO****JUNTA DIRECTIVA****SE LEVANTA LA SESIÓN A LAS 21:16 HORAS****Ing. RITA ARCE LÁSCAREZ  
PRESIDENTE****Lic. CARLOS ASTORGA CERDAS  
SECRETARIO****VOTOS DISIDENTES****a.- No se presentaron votos disidentes en esta acta****AUDITOR INTERNO****La Auditoría Interna en cumplimiento a la Ley General de Control Interno N° 8292 artículo N° 22, inciso e), Capítulo IV, hace constar que aquí termina el acta número 046-2021 que incluye 56 folios.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....