

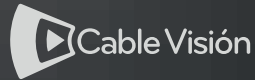
Instituto Costarricense  
de Electricidad

# Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE 2017

Presidencia Ejecutiva  
SETIEMBRE 2018









El presente documento contiene información relacionada con el Gobierno Corporativo de las Empresas del Grupo ICE y es aprobado una vez reconstituido el Consejo Directivo según lo indicado en el artículo 2, Capítulo I de la sesión No 6276 del 10 de setiembre de 2018. Prohibida su reproducción parcial o total.

© ICE, todos los derechos reservados 2018.

Presidencia Ejecutiva





<b>Tabla de contenido</b>	-
<b>INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO 2017</b>	-
<b>1 Generalidades</b>	<b>2</b>
1.1 Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE	2
1.2 Órganos de Gobierno	5
1.3 Mecanismos de gobierno e instrumentos del Grupo ICE	7
<b>2 Consejo Directivo y sus Comités de apoyo</b>	<b>8</b>
2.1 Conformación del Consejo Directivo.	8
2.2 Operatividad de las reuniones del Consejo Directivo	11
2.3 Gestión de los Comités de apoyo al Consejo Directivo del ICE	11
2.4 Remuneración del Consejo Directivo	13
2.5 Conflictos de Interés	13
<b>3 Presidente Ejecutivo y Administración Superior del ICE</b>	<b>14</b>
3.1 Conformación de la Administración Superior del ICE	14
<b>4 Empresas del Grupo ICE</b>	<b>15</b>
4.1 La estructura societaria del Grupo ICE	15
4.2 Compañía Nacional de Fuerza y Luz	16
4.2.1 Consejo de Administración	16
4.2.2 Alta Gerencia de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz	16
4.3 Radiográfica Costarricense, S.A.	18
4.3.1 Junta Directiva	18
4.3.2 Alta Gerencia de Radiográfica Costarricense, S.A.	19
4.4 Cable Visión S.A.	19
4.4.1 Junta Directiva	19
4.4.2 Alta Gerencia de Cable Visión, S.A.	20
4.5 Gestión Cobro Grupo ICE S.A.	20
4.5.1 Junta Directiva	20
4.5.2 Alta Gerencia de Gestión Cobro Grupo ICE, S.A.	21
<b>5 Arquitectura de Control del Grupo ICE</b>	<b>21</b>
5.1 Descripción del ambiente de control del Grupo ICE y sus principales componentes	21
5.1.1 Sistema de Control del Grupo ICE y sus principales componentes	21
5.2 Gestión de la Auditoría Interna del ICE	24
5.2.1 Aspectos generales	24
5.2.2 Plan de trabajo anual (PAT) 2017	24
5.2.3 Resultados Plan de trabajo anual (PAT) 2017	25
5.3 Auditoría Externa	25
<b>6 Transparencia y rendición de cuentas</b>	<b>25</b>
6.1 Descripción del cumplimiento del principio de rendición de cuentas	25
6.1.1 Descripción general del Decreto Ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC. Transparencia y Acceso a la Información Pública y la gestión durante el periodo del reporte para su cumplimiento.	25





# Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE 2017



# 1 Generalidades

En de marzo del 2010, el Consejo Directivo del ICE adopta el Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores de Costa Rica, de conformidad con lo que establecía el Reglamento de Gobierno Corporativo de la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) en el transitorio 1 y en calidad de emisor no financiero.

En noviembre 8 del 2016, el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) aprueba el nuevo Reglamento sobre Gobierno Corporativo, el cual tiene como eje fundamental el principio de aplicación proporcional y diferenciada de acuerdo a los atributos particulares de los entes supervisados, tanto para emisores financieros como para no financieros, dejando sin efecto el reglamento emitido por SUGEVAL el cual establecía, como requerimiento, la preparación de un reporte anual de cumplimiento de las prácticas indicadas en dicho reglamento.

El ICE aprueba, a través del Consejo Directivo, en sesión 6239 del 23 de octubre del 2017 en artículo 2 Capítulo II, el Modelo de Gobierno Corporativo, el cual incorpora vía autorregulación, la preparación y publicación de un Reporte Anual de Cumplimiento que tiene como propósito proveer al público inversionistas y partes interesadas, información adecuada respecto de las políticas y desempeño del gobierno corporativo del Grupo.

La implementación del Modelo de Gobierno Corporativo se encuentra en una fase de considerable avance, que también ha sido valorada por la Presidencia Ejecutiva, permitiendo concretar la presentación del Informe Anual de Gobierno Corporativo Grupo ICE, el cual se aprueba en el mes de setiembre luego de lograr la conformación en pleno del Directorio del órgano colegiado.

## 1.1 Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE

Utilizando de referencia estándares internacionales sobre Gobierno Corporativo de las empresas públicas, como los emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y los dictados por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) junto con el acompañamiento del experto internacional, el señor Alfredo Ibargüen de la empresa IAAG Consultoría & Corporate Finance, S.A., se diseña el Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE mediante la formulación de políticas, lineamientos, prácticas y mecanismos para la gestión, seguimiento y evaluación de autorregulación para el grupo empresarial, considerando la actual forma jurídica y la estructura de propiedad del ICE como Casa Matriz de sus Empresas.

El Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE se fundamenta en los siguientes seis (6) principios generales:

1. Control accionarial del ICE respecto a sus empresas. Requisito de carácter legal para que una empresa pueda ser considerada como una “Empresa del ICE” lo cual no impide a las distintas instancias de gobierno del Grupo ejercer sus responsabilidades respecto a la gestión de los intereses accionariales paritarios o minoritarios que el ICE mantiene en distintas empresas en el exterior.

2. Interés primario del Grupo ICE. Entendido como el interés que todas las empresas del Grupo ICE deben perseguir y defender, reconociendo y respetando la independencia jurídica y administrativa de cada una.

3. Unidad de Propósito. Objetivo común y orientador definido por el ICE en su rol de matriz, para guiar el desarrollo de los negocios y actividades del conjunto de empresas del Grupo ICE.

4. Unidad de Dirección. Direccionamiento ejercido por el ICE en su rol de matriz sobre las empresas, a través del establecimiento de un marco de actuación común y compartido en materia de estrategia, gobierno, control e información.

5. Rendición de cuentas. Entendida como una cultura al interior del Grupo ICE orientada a garantizar una gestión basada en la transparencia y la consecución de resultados (económicos, financieros, sociales, ambientales, entre otros) medibles para las empresas del Grupo, su cumplimiento misional y la entrega de resultados a sus partes interesadas.

6. Transparencia. Relaciones de comunicación, coordinación y reporte claras entre los órganos e instancias responsables de gobierno de las empresas del Grupo ICE.

Con esta definición se busca garantizar un adecuado direccionamiento y control del Grupo ICE, de tal forma que:

- Se fortalezca el rol del ICE como casa Matriz del grupo empresarial.
- Se hagan más efectivos los procesos de toma de decisión y de rendición de cuentas.
- Se consoliden los compromisos y prácticas que rigen el Gobierno Corporativo del ICE y sus Empresas para hacerlas más eficientes, sostenibles, transparentes, y alineadas con prácticas internacionales para grupos empresariales.

Este Modelo de Gobierno, a la vez busca generar un balance y describir las interrelaciones que se dan entre el Centro Corporativo, los Negocios y los Centros de Servicios Compartidos (CSC) enmarcados en el contexto de un grupo empresarial.

**Figura No. 1** Estructura de modelo de negocio<sup>1</sup>



Fuente: División Corporativa de Estrategia

<sup>1</sup>Adaptación del concepto de la estructura de modelo de negocio de Booz & Company (2009), por parte de la División Corporativa Estrategia del Grupo ICE, tomando como base material de la Cooperación Técnica Intrarregional ICE-BID-EPM (2014-2015) y del entregable de la Contratación Directa 2015CD-001080-0000400001, denominado "Levamiento de la situación actual e identificación de los elementos de gobierno requeridos para la implementación del modelo de CSC", PWC, 2016.

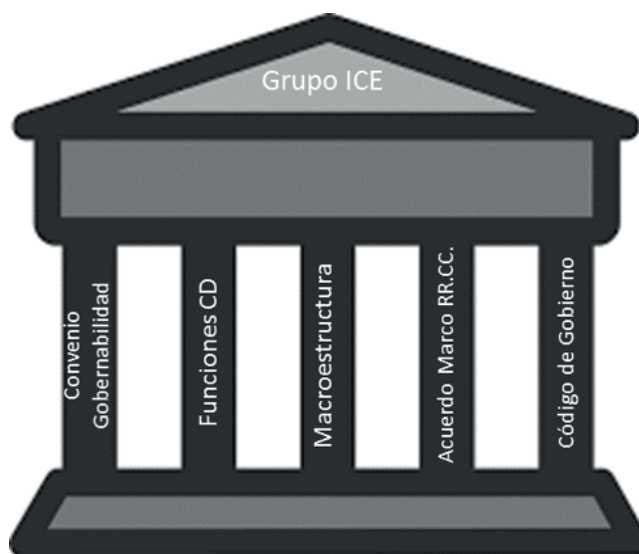
Según la figura No. 1, el rol fundamental del Centro Corporativo en la emisión de políticas corporativas a los Centros de Servicios Compartidos (CSC) y de Orientación Estratégica a los Negocios. De igual forma, le corresponde la valoración de los resultados de negocios y de los servicios, a efectos de llevar adelante y de forma sostenida, la mejora continua de ambas materias. Se destaca, igualmente, que las funciones estratégicas y de dirección se separan de las operaciones de los negocios y empresas, así como de los Centros de Servicios Compartidos, con la finalidad de que el Centro Corporativo cuente con una visión estratégica sobre el buen desempeño, la competitividad y la eficiencia de la Corporación en su conjunto.

Este modelo le permite a los Negocios el enfoque necesario en las operaciones de los mismos y, al Centro de Servicios Compartidos a orientarse en la administración y dotación de los recursos necesarios para apoyar la operación de los negocios con un alto nivel de excelencia.

En el Instituto Costarricense de Electricidad, se le ha asignado el rol de operar y generar la evolución requerida para atender el Centro de Servicios Corporativo, que se ha mencionado en el párrafo anterior, a la actual Gerencia Corporativa de Administración y Finanzas.

El Modelo de Gobierno del Grupo ICE se basa en 5 pilares esenciales que corresponden a:

**Figura No. 2** Pilares del Modelo de Gobierno Grupo ICE



*Fuente: Informe Modelo de Gobierno Corporativo Grupo ICE*

## Convenio de Gobernabilidad

En el modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE incorpora este instrumento para definir un marco de relaciones y las condiciones generales para el ejercicio de la Propiedad por parte del Estado costarricense en relación con el ICE y sus empresas.

Este convenio tiene incidencia directa en el fortalecimiento del Centro Corporativo del Grupo ICE, en la medida que establece derechos y responsabilidades a los tomadores de decisiones en el ICE y sus empresas, para hacer más efectivos sus procesos de decisión y de rendición de cuentas, pero impone obligaciones en materia de transparencia, profesionalismo en la gestión, eficiencia, productividad y rentabilidad del Patrimonio del Grupo ICE, que requieren robustecer las capacidades corporativas dispuestas al direccionamiento y control que desde el ICE, en su condición de matriz del grupo empresarial, se despliegan hacia sus distintos negocios y empresas.

## Funciones del Consejo Directivo

El Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE plantea empoderar y fortalecer el rol y enfoque del Consejo Directivo del ICE para que actúe como órgano de dirección de un grupo empresarial. En este sentido, se ordenan las actuales funciones del Consejo Directivo (asignadas por ley, autorregulación e incluidas en uno u otro documento vigente) dentro de cinco grupos de funciones propias de un órgano colegiado de administración.

Los grupos de funciones corresponden a:

- Planeación estratégica
- Supervisión de materias concretas
- Control de la Alta Gerencia
- Administración o disposición
- Gobierno

## Macroestructura

Sobre este particular, el modelo propone la definición de una estructura organizacional a nivel del ICE, que permita administrar los negocios desde una perspectiva de grupo, con líneas de direccionamiento y reporte claros entre actores y órganos de gobierno que respeten los procesos de rendición de cuentas al interior del Grupo.

## Acuerdo Marco de Relaciones Corporativas

El Modelo incluye este instrumento para regular aspectos claves del funcionamiento del Grupo ICE tales como el alcance de las funciones de planeación estratégica, supervisión y gobierno que desarrolla el Consejo Directivo del ICE para el conjunto del grupo, los servicios compartidos, los negocios conjuntos o relacionados y la resolución de conflictos entre empresas del Grupo ICE.

De esta forma se busca formalizar el uso de políticas o lineamientos corporativos como mecanismos para la generación y transmisión de instrucciones y normas de obligado cumplimiento desde el ICE matriz hacia las Empresas.

## Código de Gobierno Corporativo

El Código de Gobierno Corporativo del Grupo ICE tiene como propósito describir los principales elementos de gobernabilidad del Grupo ICE, y trazar los lineamientos de actuación de sus órganos de gobierno. Este documento aplica tanto al ICE como a sus Empresas y está estructurado con base en los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, reflejando un Modelo de Gobierno construido a medida del Grupo ICE teniendo en cuenta, entre otros factores, su forma jurídica especial.

### 1.2 Órganos de Gobierno

El ICE y sus Empresas cuentan con actores y órganos de gobierno propios y autónomos, los cuales están organizados en estructuras de administración y gobierno independientes, aunque concebidas y comprometidas con el propósito de enfocar sus actividades en la búsqueda de sinergias y la generación de valor para la propiedad. En ese sentido, al interior del Grupo ICE existen diferentes niveles de responsabilidad, los cuales están determinados por la naturaleza del órgano de gobierno y la estructura societaria correspondiente.

A continuación, se identifican a los actores y órganos de gobierno del ICE y de las empresas que tienen incidencia directa en el proceso de direccionamiento y control del Grupo.

### Órganos de Gobierno Corporativo nivel ICE-Casa Matriz:

<b>Área u órgano de Gobierno Corporativo</b>	<b>Rol / responsabilidad</b>
Consejo Directivo del ICE	Es el máximo órgano de dirección del Grupo y responsable de liderar la definición de la visión y estrategia corporativa.
Presidente Ejecutivo del ICE	Es la cabeza del Grupo ICE. Su principal responsabilidad es la articulación de los intereses del Grupo, con base en las definiciones del Consejo Directivo de la matriz. Es el primer responsable de la implementación de la estrategia y el desempeño consolidado del Grupo.
Dirección Corporativa de Finanzas	Es el máximo responsable de la gestión financiera y contable del Grupo ICE; por tanto, es responsable de consolidar y preparar la información financiera de las empresas del Grupo. Recibe información e integra la gestión financiera del Grupo ICE.
Dirección Corporativa de Estrategia	Coadyuvar y asesorar a la Presidencia Ejecutiva en la rectoría de los siguientes temas: Desarrollo de Negocios, Gobernanza y Planificación, Sistema de Gestión, Gestión Integral de Riesgo y Sostenibilidad
Dirección Corporativa Jurídica	Es responsable de identificar sinergias respecto de los modelos de operación de las Juntas Directivas de las Empresas, proponer y promover la adopción de buenas prácticas en materia de cumplimiento y hacer seguimiento a su implementación.
Dirección Corporativa de Electricidad o Telecomunicaciones	Es el responsable en el ICE de la coordinación de los negocios y el relacionamiento con las Empresas del grupo. Instruye en términos técnicos y de operación de los negocios del grupo y asegura su ejecución.
Auditoría Interna del ICE	Es responsable de verificar los controles internos del ICE e identificar sinergias respecto del modelo de Auditoría Interna del Grupo. Por tanto, debe coordinar las áreas de Auditoría Interna de las Empresas, emitir lineamientos respecto de las evaluaciones al control interno y análisis de riesgos, así como hacer seguimiento a su efectiva implementación.

## **Órganos de Gobierno Corporativo nivel Empresas:**

<b>Área u órgano de Gobierno Corporativo</b>	<b>Rol / responsabilidad</b>
Asamblea General de Accionistas de la Empresa	Es el máximo órgano social de la Empresa. Su marco de actuación, reglas de funcionamiento y demás atribuciones se encuentran estipulados por la ley, los estatutos y demás instrumentos de gobierno de la Empresa.
Junta Directiva <sup>1</sup> de la Empresa	Es el órgano colegiado de dirección, sus funciones generales son el direccionamiento estratégico de la Empresa con base en las directrices de Grupo, el control al desempeño de la Alta Gerencia, la supervisión de la calidad y revelación de la información financiera y no financiera, y el aseguramiento del ambiente de control.
Gerente General de la Empresa	Es la instancia responsable de la gestión ordinaria de los negocios de la Empresa, de la ejecución de las directrices y lineamientos dados por su junta directiva y de la interacción con las líneas de negocio del grupo.

### **1.3 Mecanismos de gobierno e instrumentos del Grupo ICE**

El ICE, para consolidar la adopción del Modelo de Gobierno Corporativo, ha procurado un proceso de desarrollo y aprobación de documentos normativos enfocados en:

Políticas para la Prevención de uso Indebido de Información Privilegiada: tiene el propósito de complementar las políticas para la seguridad de la información, considerando de manera preventiva el uso indebido de la información considerada como privilegiada, como sujetos fiscalizados dentro del Mercado de Valores.

Políticas para las Relaciones con Inversionistas: tiene por objeto fortalecer el compromiso del ICE con la transparencia y rendición de cuentas en su condición de emisor no financiero de valores fortaleciendo la relación con terceros de la comunidad financiera, mediante la implementación de estándares de calidad, ética y transparencia, que brindará confianza razonable de aquellos que han invertido e invertirán en los instrumentos financieros vigentes y futuros.

Política de Servicios Complementarios de Auditoría Externa: Establece la política para la contratación de servicios complementarios a la firma auditora externa.

Procedimiento para la Comunicación de Hechos Relevantes: Constituye un instrumento ágil y efectivo que incorpora las diferentes actividades requeridas para la comunicación inmediata de los hechos relevantes generados por las diferentes áreas del ICE.

Procedimiento para la Remisión y Aprobación de los Estados Financieros Auditados del ICE y Grupo ICE: establece el procedimiento de aprobaciones previas y suministro de los Estados Financieros Auditados del ICE y Grupo ICE con el objeto de cumplir con lo establecido en el Reglamento del Comité de Auditoría del ICE y los lineamientos provistos para los sujetos fiscalizados por la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL).

Política de Sociedades Anónimas del Instituto Costarricense de Electricidad: establece la normativa para la constitución, fusión, adquisición, operación, organización y funcionamiento de nuevas sociedades anónimas que califiquen como empresas del ICE, de conformidad con lo establecido en el artículo 5 de la Ley 8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones, así como los artículos del 1 al 11 y 203 del Reglamento al Título II de dicha ley.

2 El término hace referencia, también, al Consejo de Administración de la CNFL



## 2. Consejo Directivo y sus Comités de apoyo

### 2.1 Conformación del Consejo Directivo.

Según la Ley de Creación del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) No. 449 y su modificación a través de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones No. 8660, el Consejo Directivo del ICE estará integrado por siete (7) miembros propietarios nombrados por el Poder Ejecutivo por un período de 6 años de forma escalonada (será nombrado uno cada año), excepto el Presidente Ejecutivo que se nombra por un período de 4 años. Igualmente señala dicha Ley, que el Órgano Colegiado estará conformado por tres (3) ingenieros, con especialidad o experiencia profesional en telecomunicaciones o electricidad; uno, licenciado en Ciencias Económicas con el grado de maestría en Administración; uno, licenciado en Informática, con especialidad en Telemática y otro, licenciado en Derecho, con especialidad o experiencia profesional en Derecho público; para el caso del Presidente Ejecutivo, éste deberá reunir al menos una de las especialidades o experiencia profesional antes mencionadas.

A la fecha de corte (treinta y uno de diciembre de dos mil diecisiete) del presente reporte, el Consejo Directivo está integrado por los siguientes Directivos:



**Sr. Carlos Obregón Quesada, Presidente Ejecutivo**

Sr. Carlos Manuel Obregón Quesada - Presidente Ejecutivo. Es Licenciado en Ingeniería Civil de la Universidad de Costa Rica. Realizó un Post-Grado en Hidrología en la Universidad de Padua, Italia y ha realizado cursos de especialización en áreas como Ingeniería de Proyectos Hidroeléctricos en Estados Unidos, Japón y España. Ocupó puestos de jefatura en diversas áreas del Sector Electricidad, hasta ocupar la Subgerencia de Electricidad y la Gerencia General del ICE. Entre otras actividades profesionales relevantes, fue Gerente de Proyectos del INVU, Presidente del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos y Profesor de la Universidad de Costa Rica.

*Período nombramiento: 8 de mayo de 2014 al 8 de mayo de 2018.*



**Sr. Farid Beirute Brenes, Vicepresidente**

Sr. Farid Beirute Brenes - Director, Abogado y Notario de la Universidad de Costa Rica. Realizó cursos de especialización en derecho público e internacional en la Universidad Complutense de Madrid y en el Colegio de México. Laboró treinta y siete años en la Administración Pública, treinta y cinco de éstos en la Procuraduría General de la República. Del año 1979 al 2009 ocupó el cargo de Procurador General Adjunto de la República.

*Período nombramiento: 1 de julio de 2014 al 30 de junio de 2019.*





**Sr. Ismael Mazón  
González, Director**

Sr. Ismael Mazón González - Director, Licenciado en Ingeniería Eléctrica de la Universidad de Costa Rica. Magíster en Ingeniería Eléctrica con énfasis en Control Automático de la Universidad Federico Santa María, Valparaíso, Chile. Participó en un convenio entre el ICE y la UCR para el modelado dinámico de la compuerta de desvío del sistema hidroeléctrico Arenal – Corobicí. También con financiamiento del CONICIT participó con funcionarios del Centro de Despacho de Carga del ICE en el desarrollo de un programa de software para el despacho óptimo de carga a corto plazo. Ha participado en proyectos de diseño de sistema fotovoltaicos y auditorías energéticas. Profesor Catedrático en la Universidad de Costa Rica. En la Universidad de Costa Rica fue director del Instituto de Investigaciones en Ingeniería, del programa de posgrado en Ingeniería Eléctrica, de la Escuela de Ingeniería Eléctrica y Decano de la Facultad de Ingeniería. Fue director de Consejo Universitario de la Universidad de Costa Rica. Ha participado en trabajos de investigación en Ingeniería durante su carrera profesional, y ha presentado ponencias en congresos y cursos a nivel nacional e internacional. Ha realizado publicaciones en revistas nacionales e internacionales.

*Período nombramiento: 7 de noviembre de 2017 al 30 de junio de 2018.*



**Sra. Ruth Martínez  
Cascante, Directora**

Sra. Ruth Martínez Cascante - Directora, Economista, graduada de la Universidad Nacional. Máster en Política Económica con Énfasis en Recursos Humanos y Políticas de Empleo, post grado obtenido en la Maestría en Política Económica para Centro América y el Caribe de la Universidad Nacional. Ha realizado distintos cursos de especialización entre ellos: Integración Regional e Inserción de los Países de América Central en la Economía Mundial. OEA. Guatemala, Curso para Formadores sobre diseño y gestión de políticas y programas sociales en el Instituto Interamericano de Desarrollo Social INDES y Banco Interamericano de Desarrollo BID. Washington D.C, Seminario Técnico Tripartito sobre Trabajo a Domicilio en América Latina. Organización Internacional del Trabajo. Santiago de Chile, participó en el VI Congreso de Economistas de América Latina y el Caribe, así como el X y XI Encuentro Internacional de Economistas sobre Globalización y Problemas del Desarrollo todos en La Habana, Cuba. Actualmente es la Directora de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional y Miembro de la Junta Directiva del Fondo de Beneficio Social. También se desempeñó como Subdirectora de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional, Consultora externa en la Organización Internacional del Trabajo y en la Fundación PANIAMOR. Cuenta con diversas publicaciones en su campo académico y profesional.

*Período nombramiento: 1 de julio de 2014 al 30 de junio de 2020.*



**Sr. Rodrigo Bogarín Navarro, Director**

Sr. Rodrigo Bogarín Navarro - Director, Licenciado en Computación e Informática de la UCR, con maestrías en Ciencias de la Computación con énfasis en Telemática y en Administración de Empresas con énfasis en Finanzas del ITCR. En la actualidad cursa un doctorado en Ciencias de la Administración de la UNED. En la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica ejerció cargos como profesor de grado y posgrado, Director del Centro de Investigaciones en Computación (CIC) y Director de la Maestría en Gerencia de Proyectos. Ha laborado como consultor internacional para prestigiosas firmas de servicios profesionales como KPMG y PWC, así como en emprendimientos locales en consultoría. También ha laborado para grandes empresas multinacionales del sector tecnológico incluyendo Cisco Systems y HP. En la actualidad es profesor-investigador asociado del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

*Período nombramiento: 1 de julio de 2015 al 30 de junio de 2021.*



**Sra. Eugenia Gutiérrez Castro, Directora**

Sra. Eugenia Gutiérrez Castro - Directora, es Licenciada en Ingeniería Civil de la Universidad de Costa Rica. Ha realizado cursos de especialización en áreas como recursos hídricos y energía renovable en la antigua Yugoslavia, México e Israel. Laboró 35 años en el Área de Ingeniería Hidráulica del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), donde se especializó en diseño hidráulico de plantas hidroeléctricas. Participó activamente en la creación y desarrollo del Centro de Formación Infantil del ICE. Actualmente trabaja como voluntaria en la Fundación Nacional de Solidaridad Contra el Cáncer de Mama (FUNDESO).

*Período nombramiento: 1 de julio de 2016 al 30 de junio de 2022.*



**Sra. Irma Pérez Guevara, Directora**

Sra. Irma Pérez Guevara - Directora, Ingeniera Mecánica, graduada de la Universidad de Costa Rica (Primera mujer graduada en esta carrera). Actualmente está realizando los trámites del trabajo final para obtener la Maestría en Administración de la Ingeniería en la Universidad Autónoma de Centroamérica. Ocupó cargos en el proyecto Arenal - Corobicí como encargada de equipos de túneles y equipo menor, pasando luego a desempeñarse como jefe de administración de equipos para todo el ICE. Ingeniera encargada de proyectos en la Refinadora Costarricense de Petróleo y en empresas del sector privado como Constructora MECO, donde se desempeñó como Gerente de Maquinaria y Transportes y en AGROMECA, como Gerente de Servicio y de la División de alquileres a nivel país. Ejerce como Asesora independiente y durante su carrera profesional ha participado de múltiples cursos técnicos, de liderazgo y de administración dentro y fuera del país.

*Período nombramiento: 1 de julio de 2017 al 30 de junio de 2023.*

Los cambios en la estructura y conformación del Consejo Directivo durante el periodo del reporte fueron los siguientes:

<b>Directivo</b>	<b>Cambio</b>
Sr. Carlos Quesada Mateo	Nombrado hasta el 30 de junio del 2017
Sra. Irma Pérez Guevara	Nombrada a partir del 1 de julio del 2017 en sustitución del Sr. Quesada Mateo
Sr. Rodolfo Silva Vargas	Nombrado hasta el 13 de junio del 2017
Sr. Guillermo Santana Barboza,	Nombrado del 1 al 10 de julio del 2017
Sr. Ismael Masón González	Nombrado a partir del 11 de julio del 2017 en sustitución del Sr. Santana Barboza

El número de años de permanencia de los miembros del Consejo Directivo en su cargo es de 6 años, excepto el Presidente Ejecutivo que permanece 4 años.

De los miembros que integran el órgano colegiado, el único que ocupa un cargo de ejecutivo en ICE como matriz del Grupo, es el Presidente Ejecutivo.

## **2.2 Operatividad de las reuniones del Consejo Directivo**

El Consejo Directivo, durante el 2017, sostuvo 41 reuniones de las cuales 17 fueron ordinarias y 24 extraordinarias.

En cuanto al cumplimiento del plazo definido para el envío de información, previo a las reuniones del Consejo Directivo, dicho órgano cuenta con un procedimiento para la presentación de documentos a ser tramitados debidamente normalizado (51.00.001.2009), el cual prevé que la información se entregue en el plazo establecido, cumpliendo la misma con los criterios de oportunidad, calidad y veracidad.

Para la gestión de la información en el marco de las reuniones se cuenta con sistemas de administración de la documentación que resguardan la información reservada o confidencial, además se cumple con las políticas de confidencialidad aprobadas.

## **2.3 Gestión de los Comités de apoyo al Consejo Directivo del ICE**

El Consejo Directivo del ICE ha conformado, como comité de apoyo, el Comité de Auditoría, para el cual se han establecido sus funciones a través del Reglamento Interno del Comité de Auditoría aprobado en la Sesión del Consejo Directivo 6127 del 23 de marzo del 2015.

Este dicta lo siguiente:

### **II REGULACIONES**

Corresponde al Comité de Auditoría, el cumplimiento de las siguientes funciones:

#### **1. Comunicación**

Propiciar la comunicación entre los miembros del Consejo Directivo, los gerentes, los ejecutivos del ICE y la Auditoría Interna, en temas que sean de competencia de dicho Comité.

## 2. Sistemas de información y de control interno

- a) Conocer y analizar los resultados de las evaluaciones de efectividad y confiabilidad de los sistemas de información y procedimientos de control interno.
- b) Promover la supervisión y la responsabilidad (rendición de cuentas) del área financiera, garantizar que la plana ejecutiva desarrolle controles internos confiables, que la Auditoría Interna desempeñe adecuadamente su papel y que los auditores externos evalúen, por medio de su propia revisión, las prácticas de la plana ejecutiva y de la Auditoría Interna, si fuera el caso.

## 3. Auditoría

- a) Dar seguimiento al cumplimiento del programa anual de trabajo de la Auditoría Interna.
- b) Verificar el procedimiento de contratación que se implemente para contratar a la firma auditora o el profesional independiente, las condiciones de contratación y el cumplimiento de los requisitos establecidos en las Directrices para la Contratación de Servicios de Auditoría Externa en el Sector Público aprobado por la Contraloría General de la República y el “Reglamento sobre auditores externos aplicable a los sujetos fiscalizados por la SUGEF, SUGEVAL, SUPEN y SUGESE”.
- c) Dar seguimiento a la implementación de las acciones correctivas que formulen el auditor externo, el auditor interno y la Superintendencia correspondiente.
- d) Evitar los conflictos de interés que pudiesen presentarse con el profesional o la firma de contadores públicos que se desempeñan como auditores externos al contratarles para que realicen otros servicios para la empresa.
- e) Velar por que los auditores externos que nombre el ICE cuenten con la independencia necesaria para actuar con objetividad y eficacia.
- f) Analizar y discutir la naturaleza y alcance del plan de auditoría externa antes de que se inicien labores.
- g) Velar por que las recomendaciones y evaluaciones de los auditores externos hayan sido atendidas, a efecto de que la presentación de la información financiera sea consistente con éstas.
- h) Velar por que las recomendaciones emanadas de las auditorías externas anuales, relacionadas con los sistemas de control interno, sean atendidas por la empresa.

## 4. Información Financiera

- a) Revisar la información financiera anual, trimestral y mensual antes de su remisión al Consejo Directivo, poniendo énfasis en cambios contables, estimaciones contables, ajustes importantes como resultado del proceso de auditoría, evaluación de la continuidad del negocio y el cumplimiento de leyes y regulaciones vigentes que afecten a la empresa.
- b) Revisar y trasladar al Consejo Directivo, los estados financieros anuales auditados, el informe del auditor externo, los informes complementarios y la carta de gerencia.
- c) En caso de que no se realicen los ajustes propuestos en los estados financieros auditados por el auditor externo, trasladar al Consejo Directivo un informe sobre las razones y fundamentos para no realizar tales ajustes. Este informe debe remitirse conjuntamente con los estados financieros auditados, asimismo, debe presentarse firmado por el contador general y el Gerente Corporativo de Administración y Finanzas o el representante legal.
- d) Proponer al Consejo Directivo el procedimiento de revisión y aprobación de los estados financieros internos y auditados, desde su origen hasta la aprobación por parte de los miembros del respectivo cuerpo colegiado.
- e) Velar por que las recomendaciones emanadas de las auditorías externas anuales, relacionadas con los sistemas de control interno en materia financiera, sean atendidas por la empresa.
- f) Velar por que se cumpla el procedimiento de aprobación de estados financieros internos y auditados.

## 5. Otras funciones

- a) Establecer la política de servicios complementarios, la cual deberá indicar los servicios que no pueden ser contratados a la firma de auditoría externa, así como aquellos cuya contratación requiere, de previo a ser contratados, el dictamen de “no objeción” por parte del Comité de Auditoría”.
- b) Supervisar el cumplimiento del Reglamento de Gobierno Corporativo de la Institución, en cuanto a los temas adoptados por el ICE. Lo anterior, sin perjuicio de la responsabilidad que corresponde al Consejo Directivo.

Este Comité está conformado por los siguientes directivos:

- Sra. Ruth Martínez Cascante, Presidenta
- Sr. Farid Beirute Brenes
- Sra. Eugenia Gutiérrez Castro

Los cambios en la estructura y conformación del Comité de Auditoría durante el periodo del reporte fueron los siguientes:

<b>Directivo</b>	<b>Cambio</b>
Sr. Carlos Quesada Mateo	Nombrado hasta el 30 de junio del 2017
Sra. Eugenia Gutiérrez Castro	Nombrada a partir del 17 de julio del 2017 en sustitución del Sr. Quesada Mateo

En este mismo período, el Comité sesionó en 13 ocasiones desglosadas de la siguiente forma, 9 ordinarias y 4 extraordinarias.

#### **2.4 Remuneración del Consejo Directivo**

La remuneración del Consejo Directivo viene fijada por la Ley 8660, artículo N°43, Reforma de la Ley No. 449 donde se indica en el artículo 10: "... Los miembros del Consejo Directivo, salvo el presidente ejecutivo, quien devengará salario fijo, percibirán por cada sesión a la que asistan, las dietas equivalentes al diez por ciento (10%) del salario base del contralor o la contralora general de la República. Podrán remunerarse hasta un máximo de ocho (8) sesiones por mes. El Consejo Directivo determinará la frecuencia con que celebre sus sesiones". Adicionalmente, en el artículo N°29 del Reglamento Interno del Consejo Directivo, se establece lo siguiente: "Los miembros del Consejo Directivo, salvo el Presidente Ejecutivo, serán remunerados mediante dietas, las cuales devengarán por cada sesión a la que asistan y hasta por un máximo de 8 sesiones por mes."

#### **2.5 Conflictos de Interés**

Disposiciones normativas en materia de conflictos de interés para miembros del Consejo Directivo del ICE.

Las que se indican en la legislación que aplica a la Institución.

## 3 Presidente Ejecutivo y Administración Superior del ICE

### 3.1 Conformación de la Administración Superior del ICE

La Administración Superior del ICE la integran funcionarios catalogados como de confianza y ejercen la función de Casa Matriz. Estos corresponden a los siguientes:

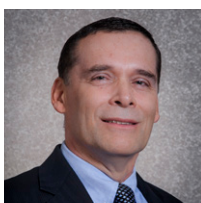


**Sr. Carlos Obregón Quesada**

Presidente Ejecutivo

Fecha de nombramiento: 08/05/2014

Años de antigüedad: 4



**Sr. Luis Pacheco Morgan**

Gerente de Electricidad

Fecha de nombramiento: 01/05/2013

Años de antigüedad: 5



**Sr. Jaime Palermo Quesada**

Gerente de Telecomunicaciones

Fecha de nombramiento: 01/04/2014

Años de antigüedad: 4



**Sr. Francisco Garro Molina**

Gerente Corporativo de Administración y Finanzas

Fecha de nombramiento: 15/04/2016

Años de antigüedad: 2

Durante el período que comprende el presente informe, no se dieron cambios en estructura y conformación de la Administración Superior.

---

3 Los cargos consignados a los miembros que conforman la administración superior, corresponden a los vigentes al 31 de diciembre del 2017.



## 4 Empresas del Grupo ICE

### 4.1 La estructura societaria del Grupo ICE<sup>3</sup>

El Grupo ICE se encuentra conformado por empresas domiciliadas tanto en Costa Rica como en Nicaragua, Honduras y Panamá, las cuales participan en cada una de las líneas de negocio del ICE como lo son las infocomunicaciones y electricidad.

De estas empresas, para el caso de Compañía Nacional de Fuerza y Luz, Compañía Radiográfica Internacional Costarricense, S.A. (CRICSA), Cable Visión de Costa Rica, S.A. y Gestión Cobro Grupo ICE, S.A. se posee el control de dichas empresas de forma directa y para el caso de Radiográfica Costarricense, S.A., el control societario es indirecto a través de CRICSA.

En los casos de Telecomunicaciones de América Tecomunica S.A., Empresa Propietaria de la Red, S.A. y Red Centroamericana de Telecomunicaciones S.A. lo que se posee es una participación accionarial.

El detalle de la estructura societaria se aprecia en la tabla No. 1

**Tabla No. 1** Estructura Societaria Grupo ICE

Nombre de la entidad	% de participación del ICE en el capital de la entidad	# de acciones totales	# de acciones ICE	Valor nominal de la acción	Valor total del capital social	La entidad al 31/12/2017 tiene operación comercial (sí, no)	País
Compañía Nacional de Fuerza y Luz	98.60% <sup>4</sup>	63,317,730	62,431,281	₡1,000	₡63,317,730,000	Sí	Costa Rica
Radiográfica Costarricense, S.A.	50% <sup>5</sup>	100	50	₡20,000	₡2,000,000	Sí	Costa Rica
Compañía Radiográfica Internacional Costarricense, S.A. (CRICSA)	100%	100	100	\$100	\$10,000	Sí	Costa Rica
Cable Visión de Costa Rica, S.A.	100%	3,020,461	3,020,461	\$1	\$3,020,461	Sí	Costa Rica
Gestión Cobro Grupo ICE, S.A.	100%	10	10	₡1,000	₡10,000	Sí	Costa Rica
Grupo ICE S.A.	100%	10	10	₡10,000	₡100,000	No	Costa Rica
ICE Infraestructura S.A.	100%	10	10	₡1,000	₡10,000	No	Costa Rica
ICE Gobernabilidad Digital S.A.	100%	10	10	₡1,000	₡10,000	No	Costa Rica
ICE Móvil S.A.	100%	10	10	₡1,000	₡10,000	No	Costa Rica
ICE Energía Renovable S.A.	100%	10	10	₡1,000	₡10,000	No	Costa Rica
ICETEL S.A.	100%	4	4	₡1,000	₡4,000	No	Costa Rica
Telecomunicaciones de América Tecomunica S.A.	50%	1,000	500	\$4,000	\$4,000,000	Sí	Nicaragua
Desarrollos Eléctricos S.A.	50%	100	50	C\$1,000	C\$100,000	No	Nicaragua
ICE Energía y Telecomunicaciones de Honduras S.A.	100%	250	250	L100	L25,000	No	Honduras
Empresa Propietaria de la Red, S.A.	10.36%	58,500	6,061	\$1,000	\$58,500,000	Sí	Panamá
Red Centroamericana de Telecomunicaciones S.A.	11.11%	2,700	300	\$1,000	\$2,700,000	Sí	Panamá

<sup>4</sup> El restante 1.4% corresponde a un grupo de accionistas minoritarios

<sup>5</sup> El 50% adicional de las acciones de RACSA son propiedad de CRICSA

## 4.2 Compañía Nacional de Fuerza y Luz

### 4.2.1 Consejo de Administración

**a) Conformación del Consejo de Administración:** Éste se encuentra integrado por los siguientes directores a diciembre de dos mil diecisiete:

• **Presidente:** Sr. Luis Enrique Pacheco Morgan

Categoría: Director Ejecutivo Interno

Nombramientos:

- Asamblea General Extraordinaria de Accionistas No. 123 celebrada el 23 de julio de 2014, periodo estatutario del 23 de julio de 2014 al 31 agosto de 2014.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 124 celebrada el 27 de agosto de 2014, periodo estatutario del 1 setiembre de 2014 al 31 agosto de 2016.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 128 celebrada el 2 de setiembre de 2016, periodo estatutario del 2 setiembre de 2016 al 31 agosto de 2018.

• **Secretario:** Sr. Jorge Enrique Montero Cabezas

Categoría: Independiente

Nombramientos:

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 121 celebrada el 7 de setiembre de 2012, periodo estatutario del 1 de setiembre de 2012 al 31 agosto de 2014.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 124 celebrada el 27 de agosto de 2014, periodo estatutario del 1 setiembre de 2014 al 31 agosto de 2016.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 128 celebrada el 2 de setiembre de 2016, periodo estatutario del 2 setiembre de 2016 al 31 agosto de 2018.

• **Tesorero:** Sr. Felipe Corriols Morales

Categoría: Independiente

Nombramiento:

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 128 celebrada el 2 de setiembre de 2016, periodo estatutario del 2 setiembre de 2016 al 31 agosto de 2018.

• **Director y Secretario a.i.:** Sr. Carlos Eduardo Hernández Seas

Categoría: Director Ejecutivo Interno

Nombramientos:

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 127 celebrada el 9 de marzo de 2016, periodo estatutario del 9 marzo de 2016 al 31 agosto de 2017.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 129 celebrada el 17 de agosto de 2017, periodo estatutario del 1 setiembre de 2017 al 31 agosto de 2019.

• **Directora:** Sra. María Lourdes Fernández Quesada

Categoría: Director Ejecutivo Externo

Nombramientos:

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 127 celebrada el 9 de marzo de 2016, periodo estatutario del 9 marzo de 2016 al 31 agosto de 2017.

- Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 129 celebrada el 17 de agosto de 2017, periodo estatutario del 1 setiembre de 2017 al 31 agosto de 2019.



**b) Porcentaje de representantes del ICE en la conformación del Consejo de Administración.**

Durante el año 2017 el Consejo de Administración de la CNFL lo conforma un 20% de representantes del ICE.

**c) Miembros del Consejo Directivo del ICE, de la Administración Superior del ICE o funcionarios institucionales que integran el Consejo de Administración de la Empresa.**

- Sr. Luis Enrique Pacheco Morgan, Dirección Corporativa de Electricidad, ICE.
- Sr. Carlos Eduardo Hernández Seas, Jefe de Área Administración Sistemas de Información Eléctrica, CNFL.

**d) Número de reuniones ordinarias y extraordinarias realizadas.**

- Sesiones ordinarias celebradas 2017: 23 sesiones.
- Sesiones extraordinarias celebradas 2017: 1 sesión.

**e) Cambios en la estructura y conformación del Consejo de Administración durante el año 2017.**

En la Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 129 celebrada el 17 de agosto de 2017, se nombró a los señores Carlos Eduardo Hernández Seas y María Lourdes Fernández Quesada Miembros Directores del Consejo de Administración por el periodo estatutario del 1 setiembre de 2017 al 31 agosto de 2019.

**f) Sistema de remuneración.**

Las dietas se pagan por sesión asistida, el monto se define según resolución de la Gerencia General RGG-008-2010 de fecha 2 de setiembre de 2010, que indica que las remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración sean, por cada sesión a la que asistan, el equivalente al noventa por ciento (90%) del monto correspondiente a las dietas que por sesión devenga un miembro del Consejo Directivo del ICE.

**g) Monto de la remuneración aprobado para el Consejo de Administración.**

Según consta en el Acta de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas No. 118 celebrada el 25 de agosto de 2010, se acordó facultar a la Gerencia General de la CNFL para que en lo sucesivo fije los honorarios o dietas de los miembros del Consejo de Administración por su asistencia a esas sesiones.

- Para el I semestre de 2017 se fijó un monto por sesión asistida de ₡184.068 colones.
- Para el II semestre de 2017 se fijó un monto por sesión asistida de ₡185.445 colones.

**h) Conflictos de interés presentados por los miembros del Consejo de Administración.**

- Sesión No. 2426 Consejo de Administración

Fecha: 6 de junio de 2017.

Tema: Ajuste de salarios en puestos de la CNFL.

Se retira de la sala de sesiones el señor Carlos Hernández Seas, al ser funcionario de la CNFL.

- Sesión No. 2428 Consejo de Administración.

Fecha: 4 de julio de 2017.

Tema: Plan Piloto del Proyecto Fotovoltaico.

Se retira de la sala de sesiones la señora Ma. Lourdes Fernández, ya que el asunto la alcanza como Directora de la Dirección de Fideicomisos y Estructuraciones del Banco Nacional de Costa Rica.

- Sesión No. 2433 Consejo de Administración.

Fecha: 12 de setiembre de 2017.

Tema: Informe de la Planta Hidroeléctrica Balsa Inferior.

Se retira de la sala de sesiones la señora Ma. Lourdes Fernández, ya que el asunto la alcanza como Directora de la Dirección de Fideicomisos y Estructuraciones del Banco Nacional de Costa Rica.

- Sesión No. 2435 Consejo de Administración.

Fecha: 10 de octubre de 2017.

Tema: Informe Reingeniería Financiera de la Planta Hidroeléctrica Balsa Inferior.  
Se retira de la sala de sesiones la señora Ma. Lourdes Fernández, ya que el asunto la alcanza como Directora de la Dirección de Fideicomisos y Estructuraciones del Banco Nacional de Costa Rica.

#### **4.2.2 Alta Gerencia de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz**

- Sr. Víctor Solís Rodríguez

Gerente General

Fecha de nombramiento: 28 de junio de 2014 (Acción N°600057).

Años de antigüedad en el Grupo ICE: 34 años.

### **4.3 Radiográfica Costarricense, S.A.**

#### **4.3.1 Junta Directiva**

**a) Conformación de la Junta Directiva:** nombrada por la Asamblea General de Accionistas de la Empresa, en la sesión ordinaria N°85 el 17 de agosto del 2016, por un período de dos años, comprendido del primero de setiembre del dos mil dieciséis hasta el treinta y uno de agosto del dos mil dieciocho.

- Presidente: Sr. Jaime Palermo Quesada
- Vicepresidente: Sr. Luis Alberto Chaves González
- Secretario: Sr. Hans Antonio Jiménez Láscarez
- Tesorero: Sr. José Alberto Retana Reyes
- Vocal: Sra. Agnes Paniagua Cubero

**b) Porcentaje de representantes del ICE en la conformación de la Junta Directiva.**

El porcentaje es de un 100%. Los puestos de Presidente, Vicepresidente y Secretario representan al ICE; y el Tesorero y Vocal a la Compañía Radiográfica Internacional Costarricense Sociedad Anónima – CRICSA (sociedad propiedad del ICE).

**c) Miembros del Consejo Directivo del ICE, de la Administración Superior del ICE o funcionarios institucionales que integran la Junta Directiva de la Empresa.**

- El Presidente, Vicepresidente, Secretario, y Tesorero son funcionarios activos del ICE; la Vocal, exfuncionaria pensionada del ICE.

**d) Número de reuniones ordinarias y extraordinarias realizadas.**

- Durante el período 2017, se llevaron a cabo un total de treinta y nueve (39) sesiones desglosadas de la siguiente manera: treinta y un (31) ordinarias y ocho (8) extraordinarias.

**e) Cambios en la estructura y conformación de la Junta Directiva durante el año 2017.**

Durante el período 2017 no se registran cambios en la estructura o conformación.

**f) Sistema de remuneración.**

RACSA reconoce dietas a los miembros de la Junta Directiva, según lo dispuesto por la Asamblea de Accionistas en la sesión N°67 del 26 de agosto del 2010, que establece que "... el monto de las dietas que devengarán los miembros de la Junta Directiva, para que sean equivalentes al monto fijado para el Consejo Directivo del ICE menos un diez por ciento, con un máximo de cuatro sesiones por mes."

**g) Monto de la remuneración aprobado para el Consejo de Administración.**

Conforme a lo dispuesto por la Asamblea General de Accionistas en la sesión ordinaria N°67 del 26 de agosto del 2010, se establece el monto por dieta de ¢150.453,00. Monto que no ha presentado variación desde esa fecha, en razón de que la Junta Directiva en la sesión ordinaria N°1889 del 10 de noviembre del 2011 dispone "2) Suspender transitoriamente el reconocimiento del aumento de las dietas por costo de vida del primer y segundo semestre del 2011 a partir de esta sesión, hasta que la situación financiera de la Empresa se normalice."

**h) Conflictos de interés presentados de los miembros de la Junta Directiva**

Durante el período 2017 no se registran conflictos de interés.

### **4.3.2 Alta Gerencia de Radiográfica Costarricense, S.A.**

- Sr. Francisco Javier Calvo Bonilla

Gerente General

Fecha de nombramiento: Asume la Gerencia General de la Empresa a partir del 11 de agosto del 2014.

Años de antigüedad en el Grupo ICE: Treinta y tres años de antigüedad en el Grupo ICE.

## **4.4 Cable Visión S.A.**

### **4.4.1 Junta Directiva**

**i) Conformación de la Junta Directiva:** Ésta se encuentra integrada por los siguientes directores:

- Presidente: Sr. Jaime Palermo Quesada

Categoría: Interno

Nombramiento:

- Del 08 de abril del 2014 al 08 de abril del 2019.

- Vicepresidente: Sr. Francisco Bogantes Madrigal

Categoría: Independiente

Nombramientos:

- Del 16 noviembre del 2015 al 16 noviembre del 2020.

- Secretaria: Sra. Damaris González Ledezma

Categoría: Interno

Nombramientos:

- Del 08 de abril del 2014 al 08 de abril del 2019.

- Tesorera: Sra. Sandra Gamboa Ureña

Categoría: Interno

Nombramiento:

- 05 de diciembre del 2013 al 05 de diciembre del 2018.

- Vocal: Sr. José Pablo Arguedas Benavides

Categoría: Interno

Nombramientos:

- 16 de noviembre del 2015 al 16 de noviembre del 2020.

- Fiscal: Sr. José Retana Reyes

Categoría: Interno

Nombramientos:

- Del 08 de abril del 2014 al 08 de abril del 2019.

**j) Porcentaje de representantes del ICE en la conformación del Consejo de Administración.**

Porcentaje de representantes del ICE en la conformación de la Junta Directiva es del 83%.

**k) Miembros del Consejo Directivo del ICE, de la Administración Superior del ICE o funcionarios institucionales que integran el Consejo de Administración de la Empresa.**

- Sr. Jaime Palermo Quesada, Dirección Corporativa de Telecomunicaciones.
- Sra. Damaris González Ledezma, División Corporativa Jurídica.
- Sra. Sandra Gamboa Ureña, Dirección Operaciones Financieras.
- Sr. José Pablo Arguedas Benavides, Radiográfica Costarricense S.A.
- Sr. José Retana Reyes, Dirección Presupuestaria Contable

**l) Número de reuniones ordinarias y extraordinarias realizadas.**

- Sesiones ordinarias celebradas 2017: 23 sesiones.
- Sesiones extraordinarias celebradas 2017: 10 sesiones.

**m) Cambios en la estructura y conformación del Consejo de Administración durante el año 2017.**

No ha tenido ningún cambio.

**n) Sistema de remuneración.**

Los miembros de la Junta Directiva no perciben remuneraciones por la asistencia a las sesiones.

**o) Monto de la remuneración aprobado para el Consejo de Administración.**

No aplica.

**p) Conflictos de interés presentados de los miembros del Consejo de Administración.**

Hasta la fecha no ha existido ningún conflicto de interés en ninguna votación de acuerdos.

**4.4.2 Alta Gerencia de Cable Visión, S.A.**

- Sr. Marvin Rojas Varela  
Gerente General

Fecha de nombramiento: Nombrado desde el 15 de octubre del 2015, prorrogado anualmente hasta el 15 de octubre del 2018.

Años de antigüedad en el Grupo ICE: 27 años de antigüedad

**4.5 Gestión Cobro Grupo ICE S.A.****4.5.1 Junta Directiva**

**a) Conformación de la Junta Directiva:** Los miembros de la Junta Directiva de Gestión Cobro son los siguientes:

- **Presidente:** Sr. Francisco Garro Molina

Nombramiento:

- Nombrado a partir del 23 de noviembre del año 2016.

- **Secretario:** Sr. Juan Carlos Araya González

Nombramiento:

- Nombrado a partir del 23 de noviembre del año 2016.

- **Tesorera:** Sra. Lisbeth Hernández Castillo

Nombramiento:

- Nombrada desde el año 2009 cuando se constituyó la sociedad como ICE Proveeduría Digital S.A., pero se encontraba sin actividad.

- **Fiscal:** Sr. Gonzalo Gómez Rodríguez

Nombramiento:

- Nombrado a partir del 23 de noviembre del año 2016.

**i) Porcentaje de representantes del ICE en la conformación de la Junta Directiva.**

El porcentaje corresponde a un 100%.

**j) Miembros del Consejo Directivo del ICE, de la Administración Superior del ICE o funcionarios institucionales que integran la Junta Directiva de la Empresa.**

- Sr. Francisco Garro Molina, Gerente de Servicios Corporativos del ICE
- Sra. Lisbeth Hernández Castillo, Contadora Institucional del ICE
- Sr. Juan Carlos Araya González, funcionario de la Dirección Corporativa Jurídica del ICE
- Sr. Gonzalo Gómez Rodríguez, funcionario de la Dirección Corporativa Jurídica del ICE

**k) Número de reuniones ordinarias y extraordinarias realizadas.**

- Se han realizado un total de 12 sesiones, de las cuales 8 son ordinarias y 4 extraordinarias.

**l) Cambios en la estructura y conformación de la Junta Directiva durante el año 2017.**

No se han realizado cambios de ningún tipo.

**m) Sistema de remuneración.**

Durante el primer año se estableció que no se reconocen dietas, este primer año se cumple hasta octubre del 2018.

**n) Monto de la remuneración aprobado para el Consejo de Administración.**

No existe monto aprobado todavía, se determinó que, durante el primer año de gestión de la sociedad, los miembros de la Junta Directiva no generan el cobro de dietas. El monto se definirá para el segundo año de operación.

**o) Conflictos de interés presentados de los miembros de la Junta Directiva**

Hasta la fecha ninguno.

**4.5.2 Alta Gerencia de Gestión Cobro Grupo ICE, S.A.**

- Sr. Jean Christian Gould Avalos

Gerente General

Fecha de nombramiento: Rige a partir del 01 de Febrero del año 2017.

Años de antigüedad en el Grupo ICE: antigüedad en el Grupo ICE de 25 años.

**5 Arquitectura de Control del Grupo ICE****5.1 Descripción del ambiente de control del Grupo ICE y sus principales componentes****5.1.1 Sistema de Control del Grupo ICE y sus principales componentes**

El Sistema de Control Interno del Grupo ICE está conformado por los componentes que indica la Ley General de Control Interno N° 8292, a saber:

- Ambiente de Control
- Actividades de Control
- Riesgos
- Sistemas de Información
- Seguimiento del Sistema

La administración activa y la auditoría interna son componentes orgánicos de dicho Sistema.

Tal como lo estipula la Ley antes citada, cada titular subordinado tiene la responsabilidad de implementar las acciones necesarias para fortalecer el sistema de control interno en sus áreas asignadas. Dichas acciones se derivan principalmente del ejercicio de autoevaluación que se realiza una vez al año, en toda la organización.

Este ejercicio está diseñado de tal manera que permite evaluar cada uno de los componentes antes citados, así como un espacio para formular las acciones de mejora que cada titular considere necesario para fortalecer su sistema, optimizar su gestión y el logro de sus objetivos.

A continuación se muestra un cuadro resumen con las acciones que se desarrollan a nivel general, para fortalecer el Sistema de Control Interno en el ICE:

<b>Actividad</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Alcance</b>
<b>Autoevaluación del SCI</b>	Anual	Titulares subordinados
<b>Evaluación de seguimiento de acciones de mejora del SCI</b>	Dos veces al año	Titulares Subordinados
<b>Acompañamiento a enlaces y gestores del SCI</b>	Periódico	Institucional
<b>Revisión del formulario de autoevaluación.</b>	Anual	Institucional
<b>Charlas/taller de control interno</b>	Enlaces y gestores de control interno, por pedido	Institucional
<b>Charlas de Control interno personal de nuevo ingreso</b>	Mensual	Institucional

## **Riesgos**

Para el caso específico del componente de riesgos, el ICE ha diseñado un Modelo para la Gestión Integral de Riesgos y Continuidad de Negocio, respaldado por un Marco orientador compuesto por la "Política corporativa de gestión integral de riesgos y continuidad del negocio" (38.01.001.2006) y el "Procedimiento corporativo para la gestión integral de riesgos y la continuidad del negocio (Metodología)" (38.01.002.2006).

Complementariamente, la Presidencia Ejecutiva elabora y emite anualmente un Programa General de Actividades para la Implementación del Modelo para la Gestión de Riesgos y Continuidad del Negocio.

Además, existe un Comité Técnico de Riesgos y Continuidad del Negocio, conformado por un representante de cada uno de los sectores del ICE y de las empresas; el cual tiene como principal función brindar seguimiento al Programa antes mencionado.

## **Auditoría Interna**

Las funciones de la Auditoría Interna del ICE se encuentran normadas en el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna (ROFAI) el cual, conforme con lo establecido por el Artículo 23 de la Ley General de Control Interno N° 8292, destaca la organización y funcionamiento de ésta.

Cada año la Auditoría Interna elabora su "Plan Anual de Trabajo" el cual es aprobado por el Consejo Directivo.

En ese sentido, la información contenida en el Sitio Colaborativo "Atención y seguimiento de medidas de mejora" (Autoevaluación) como en la herramienta "ERA" (riesgos) sirven de insumo para eventuales estudios por parte de la Auditoría Interna que, en su rol de fiscalizador, puede verificar continuamente el avance de las actividades de mejora o bien evaluar en forma permanente y efec-

tuar las recomendaciones pertinentes para su mejoramiento.

## **Auditoría Externa**

El Grupo ICE cuenta con un contrato corporativo de servicios de auditoría externa, amparado en la contratación directa 2010CD-3444-PROV que cubre al ICE, sus Empresas y al Fondo de Garantías y Ahorro del ICE.

Como producto de este contrato se menciona la emisión de Estados Financieros Anuales Auditados, Individuales y Consolidados, así como la generación de otros informes de auditoría que son también de obligatorio cumplimiento, emanados de requerimientos de reguladores locales y entidades financieras regidos por normativa nacional, internacional y cláusulas contractuales específicas.

Los reportes que emite la auditoría externa consisten en criterios sobre la razonabilidad y confiabilidad de las cifras presentadas en los Estados Financieros y el cumplimiento de la normativa contable que nos rigen.

Dichos reportes son intermedios -con corte al mes de junio- y anuales -con corte al 31 de diciembre-. De éstos se desprende una serie de recomendaciones (Carta a la Gerencia), que son atendidas por el Jерarca y los titulares subordinados en cumplimiento de lo establecido en los artículos 12, inc. c) y 17, inc. c), de la Ley General de Control Interno, referidos a los “Deberes del jерarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno” y al “Seguimiento del sistema de control interno” respectivamente.

## **Seguimiento (cumplimiento)**

Como medida para garantizar la implementación de las acciones de mejora y planes de mitigación de riesgos; así como el cumplimiento de recomendaciones de los auditores internos /externos, el ICE cuenta con lo siguiente:

### **Normativa**

- Procedimiento para acciones preventivas y correctivas, atención y seguimiento. (190002-2005)
- Política corporativa de gestión integral de riesgos y continuidad del negocio. (38.01.001.2006)
- Procedimiento corporativo para la gestión integral de riesgos y la continuidad del negocio (Metodología). (38.01.002.2006).

### **Herramientas tecnológicas**

- Sitio de atención y seguimiento de medidas de mejora.
- ERA (Sistema informático Enterprise Risk Assesor)  
Informes periódicos
- Informes gerenciales trimestrales (Seguimiento a la Estrategia, Riesgos, Presupuesto, Control Interno: acciones de mejora derivados de la Autoevaluación, recomendaciones de Auditoría Interna, Auditoría Externa y Contraloría General de la República, entre otros.)

## 5.2 Gestión de la Auditoría Interna del ICE

Descripción general del Plan Anual de Auditoría del ICE y sus empresas y su gestión durante el periodo del reporte.

### 5.2.1 Aspectos generales

#### Marco Filosófico

**Misión:** Proporcionamos al ICE servicios de auditoría brindando oportunidades de mejora para el logro de los objetivos empresariales.

**Visión:** La Auditoría Interna es reconocida como socio estratégico de la Administración para la competitividad empresarial.

**Valores:** Definición por parte de la Auditoría:

INTEGRIDAD: Para la Auditoría, es realizar nuestro trabajo con objetividad y honestidad.

COMPROMISO: Para la Auditoría, es realizar nuestros servicios con iniciativa y mediante un buen trabajo en equipo.

EXCELENCIA: Para la Auditoría, es la búsqueda del mejoramiento continuo en el suministro de servicios oportunos, confiables y de calidad realizado bajo el principio de rigurosidad y orientación al logro de los objetivos.

#### Factores claves

El Universo Auditable se genera mediante el análisis de los riesgos de la gestión estratégica empresarial; el Plan Anual de Trabajo para el período 2017, incorpora parte de los estudios establecidos en ese Universo Auditable, una vez evaluada la categoría de riesgo y la posibilidad de atenderlos con los recursos humanos que están a disposición de la Auditoría Interna.

La labor presente y futura de la Auditoría Interna está orientada a la verificación de que las actividades institucionales satisfagan el cumplimiento de la Estrategia Empresarial.

#### Conformación de la Dependencia

La estructura organizacional de la Auditoría Interna está conformada por cinco procesos, dos áreas asesoras más un área de asistencia. En cuanto al recurso humano, en total está conformado por 60 funcionarios, uno de ellos desempeñándose en otra institución del estado con Permiso sin Goce de Salario.

La Ley General de Control Interno establece que la Auditoría Interna es una actividad independiente, objetiva y asesora del Consejo Directivo, para así contribuir a que se alcancen los objetivos institucionales.

#### Marco Normativo

La Ley General de Control Interno es el marco normativo que regula el accionar de la Auditoría Interna y establece que es una actividad independiente, objetiva y asesora del Consejo Directivo, para contribuir a que se alcancen los objetivos institucionales. La Ley General de Control Interno no ha sufrido cambio alguno durante el presente año.

### 5.2.2 Plan de trabajo anual (PAT) 2017

Los estudios a considerar en el Plan Anual de Trabajo (PAT) para el año 2017, se derivan de la identificación del universo auditable, esto alineado con las disposiciones y directrices emanadas por la Contraloría General de la República a todas las auditorías del sector público.



### 5.2.3 Resultados Plan de trabajo anual (PAT) 2017

Al 31 de diciembre del 2017 y con base en el Informe de Gestión Total de Avance, la cantidad actualizada de estudios considerada en el Plan Anual de Trabajo (PAT) del 2017 fue de 142 estudios. Durante el año se retiraron 2 estudios categorizados como de cumplimiento, los cuales no fueron requeridos durante el 2017 a la Auditoría Interna por las partes interesadas.

Se han finalizado 116 estudios, alcanzando así un cumplimiento del 82% de la meta programada al 31 de diciembre del 2017.

La brecha existente con la meta programada se asocia con los procesos de revisión que se están desarrollando en forma detallada sobre cada estudio de auditoría, antes de su comunicación y emisión. El 100% de los estudios programados han completado su fase de planificación y ejecución.

### 5.3 Auditoría Externa

La firma auditora externa contratada para prestar servicios a las empresas del grupo, es KPMG S.A. Dicha firma fue contratada de acuerdo con lo siguiente:

1. Contrato adicional a la Contratación Directa Especial 2010 3444 con vigencia de un año a partir del periodo 2015, con 4 prórrogas adicionales de un año cada una. Actualmente está en vigencia la prórroga 2 y se gestionará la tercera que cubre periodo 2018. El costo anual es de 635 000 USD.
2. Contratación Directa 2017CD-000064-0000400001: auditoría de los efectos de los cambios en las normas de contabilidad adoptadas por el ICE en los estados financieros al y por los periodos terminados al 31 de diciembre de 2016 y al 31 de diciembre de 2017. Costo 270 000 USD
3. Modificación Unilateral a la Contratación Directa 2017CD-000064-0000400001. Costo 24 000 USD

Adicionalmente a lo indicado en el párrafo anterior, no se han contratado a la firma KPMG S.A., otros servicios diferentes de los citados o de los autorizados en la lista de servicios complementarios aprobada por el Comité de Auditoría en el artículo 7 de la Sesión 109 del 16 de febrero del 2015.

## 6 Transparencia y rendición de cuentas

### 6.1 Descripción del cumplimiento del principio de rendición de cuentas

#### 6.1.1 Descripción general del Decreto Ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC. Transparencia y Acceso a la Información Pública y la gestión durante el periodo del reporte para su cumplimiento.

Partiendo del derecho de acceso a la información pública, el Estado Costarricense aprueba, el 27 de abril del 2017, el Decreto Ejecutivo 40-200-MP-MEIC-MC Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Sobre este Decreto, en referencia a la temática de transparencia y rendición de cuentas, es importante indicar que en el mismo se hace mención específica a este tema, en la Sección III, Capítulo III, Artículo 17 titulado "Disposiciones sobre Transparencia Activa" en el que se indica que las instituciones públicas deben publicar y mantener actualizada en su respectivo sitio web oficial, información pública de la Institución, otorgándole dicha característica a lo siguiente:

- 1) Marco normativo que rige la gestión pública de la institución.
- 2) Estructura orgánica, competencias, obligaciones y servicios brindados.

- 3) Directorio institucional.
- 4) Listado de funcionarios institucionales.
- 5) Horario de atención de la institución.
- 6) Descripción detallada de los servicios brindados al público y la forma de cómo éstos se realizan.
- 7) Planes y presupuestos institucionales, así como su forma de ejecución y evaluación.
- 8) Procesos para el reclutamiento y selección de personal.
- 9) Mecanismos y resultados del proceso de evaluación de desempeño de los funcionarios.
- 10) Planillas con el salario bruto.
- 11) Plan anual operativo y planes estratégicos.
- 12) Memorias anuales y otros informes de gestión.
- 13) Informes de la Auditoría Interna sobre la gestión institucional.
- 14) Actas de los órganos colegiados establecidos por ley, salvo expresa disposición legal.
- 15) Descripción clara y precisa de los trámites y requisitos que se pueden llevar a cabo ante la institución.
- 16) Toda la información de las etapas de los procesos de contratación administrativa de la institución.
- 17) Mecanismos de presentación de solicitudes de información, peticiones, denuncias y sugerencias para el mejoramiento de la función de la institución, así como cualquier otro medio de participación ciudadana.
- 18) Listado de los subsidios, becas, donaciones, exoneraciones o cualquier otra transferencia o beneficio otorgado a personas particulares, sin perjuicio de lo determinado en la Ley de Protección de la Persona Frente al Tratamiento de sus Datos Personales, norma número 8968.
- 19) Informes de viajes, gastos de representación, costos de viajes, pagos por concepto de viáticos de los funcionarios de la institución, entre otros.
- 20) Cualquier otra información que fomente la transparencia y el control en el ejercicio de la función pública.

Igualmente se señala que la publicación que se realice de esta información en lo correspondiente a la gestión de cada institución, debe ser en formato abierto, interoperable y accesible.

Sobre este particular, el ICE ha venido realizando acciones dirigidas a la atención del decreto anteriormente mencionado. Específicamente en concreto, se ha trabajado en lo siguiente:

**a) Mejoras y avances presentados para hacer más ágil y efectivo el derecho a la información**

En materia del Índice de Transparencia del Sector Público una vez recibido el Decreto Ejecutivo N° 40200-MP-MEIC-MC y la Directriz N° 073-MP-MEIC-MC, se inició con la coordinación de los esfuerzos necesarios para mejorar y hacer más ágil y efectivo el acceso a la información.

Se realizó una reunión con el Sr. Guillermo Bonilla Almanza de la Defensoría de los Habitantes de la República, quien coordina el tema para conocer los alcances requeridos por el Índice de Transparencia del Sector Público y además proponer los cambios requeridos en el Sitio Web [www.Grupoice.com](http://www.Grupoice.com)

Posterior se coordinó con la Dirección Comunicación e Identidad Corporativa del ICE, acciones de mejoras para incorporar en el sitio [www.grupoice.com](http://www.grupoice.com). Dichas acciones contribuirán a una mejor integración de la información y permitirá a los usuarios accederla de manera más ágil y fortalecer la transparencia en los datos publicados en dicho sitio, actualmente esta mejora se encuentra en etapa de revisión y aprobación.

**b) Sugerencia recibida del Oficial de Acceso a la Información y sus resultados**

A la fecha están en desarrollo propuestas de mejoras de información en el sitio [www.grupoice.com](http://www.grupoice.com) para posteriormente en coordinación con el Oficial de Acceso a la Información incorporarlas en el apartado de transparencia de dicho sitio.

### c) Lugar ocupado en el Índice de Transparencia del Sector Público y el avance conseguido

El Instituto Costarricense de Electricidad pasó en el Índice de Transparencia del Sector Público de un puntaje de 39.45 a un 39.81 en el 2017; no obstante, para la evaluación del 2017, ésta se llevó a cabo de manera simultánea para la fecha que se realizó el acercamiento con la Defensoría de los Habitantes, así como también el inicio del desarrollo de la propuesta para el sitio web, razón por la cual se espera que para la evaluación 2018 con los cambios implementados se muestre una mejora en la calificación.

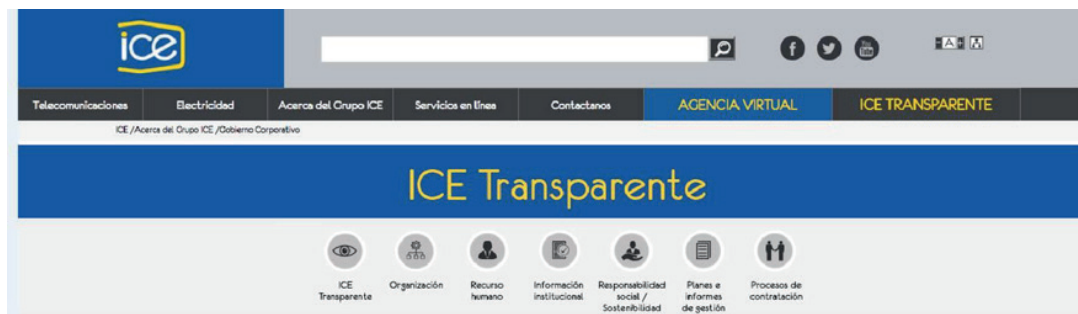
### d) Plan de seguimiento, actualización y monitoreo de la información pública de publicación proactiva

Tal como se indicó en el punto a) se encuentra en etapa de revisión y aprobación la sección de temas relacionados con la transparencia, la cual una vez en línea contará con su respectivo plan de seguimiento, actualización y monitoreo del contenido.

Entre los principales temas de la sección mencionada están:

- Organización
- Recurso Humano
- Información Institucional
- Responsabilidad Social/Sostenibilidad
- Planes e Informes de gestión
- Procesos de contratación

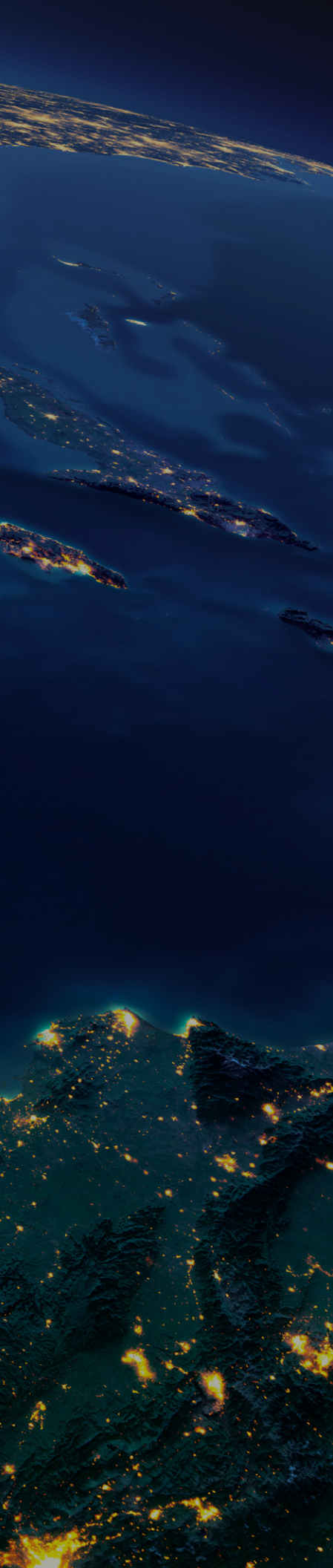
**Figura No. 3** Diseño Propuesto Sección ICE Transparente



*Fuente: Gerencia de Servicios Corporativos*

Los servicios en línea actuales se pueden visualizar desde [www.grupoice.com](http://www.grupoice.com), ingresando a la empresa correspondiente.





**Informe Anual de  
Gobierno Corporativo  
del Grupo ICE  
2017**

