



# MEMORIA ICE 2016



 @grupoicecr  /grupoicecr  /grupoicecr  /grupoicecr

[www.grupoice.com](http://www.grupoice.com)

ICE © 2017



MEMORIA  
ICE 2016

# ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN	5
MISIÓN Y VISIÓN	6
ORGANIGRAMA	12
ESTRATEGIA GRUPO ICE 2014-2018	16
DESEMPEÑO DEL ICE	18
DESEMPEÑO ICE TELECOMUNICACIONES	18
DESEMPEÑO ICE ELECTRICIDAD	21
BALANCE DE LAS METAS ASIGNADAS AL GRUPO ICE	25
ANÁLISIS FINANCIERO DEL ICE	28
SITUACIÓN FINANCIERA DEL ICE	29
BALANCE SOCIAL	36
BALANCE AMBIENTAL	44
ANEXOS	50



**MEMORIA  
ICE 2016**



MEMORIA  
ICE 2016

# PRESENTACIÓN

## ***“Vamos por el camino correcto”***

Costa Rica construyó en la segunda mitad del siglo XX un Estado Social de Derecho, pionero y ejemplar en América Latina, labor trazada sobre la base de una serie de ejes de trabajo prioritarios: expansión de la educación, consolidación de la seguridad social, electrificación con base en fuentes renovables, democratización del crédito y alianzas estratégicas público – privadas, entre otros.

En buena medida, este esfuerzo encontró su sustento en instituciones que al día de hoy siguen siendo orgullo nacional, una de ellas, el Instituto Costarricense de Electricidad, que continúa formando parte de las columnas vertebrales del estilo que ha marcado el desarrollo nacional, de las últimas décadas.

Conscientes del significado de la huella y legado del ICE en la sociedad costarricense, la Administración Superior ha venido consolidando una Estrategia para el grupo empresarial, que reconoce como imperativa la necesidad de redoblar esfuerzos, superar el rezago en la aplicación de medidas estructurales imperativas para la eficiencia, así como las fuertes barreras para encauzarlas en armonía y lograr así, una organización líder en el mercado, sostenible, que continúe apoyando el desarrollo del país.

A partir del marco jurídico que otorgó la Ley 8660, hemos desarrollado esfuerzos para fortalecer la venta de productos y servicios no regulados afines a nuestras competencias, con el objetivo de brindar al mercado nacional e internacional, productos de calidad, en forma oportuna y a costos competitivos, aprovechando y optimizando los recursos de la Corporación.

Es de esta manera, que con compromiso, responsabilidad y ante todo con la firme convicción de nuestra capacidad, asumimos la expansión de nuestros negocios en Centroamérica, lo que hoy es una realidad, a partir de la participación en la supervisión de la construcción de obras hidroeléctricas en El Salvador, la construcción de obras de transmisión para la interconexión regional, el proyecto de servicios de banda ancha en Nicaragua y el desarrollo de negociaciones con empresas estatales de telecomunicaciones y proveedores de tecnología.

Asimismo, el Grupo ICE no ha escatimado esfuerzos en contribuir con su experiencia, capacidad y experticia y como parte de un mismo Estado costarricense, en las obras de infraestructura pública más apremiantes para el país, como la construcción del puesto fronterizo Tablillas en la frontera norte y la supervisión en la construcción del tramo Sifón- Abundancia- de la carretera a San Carlos.

Esta ruta fue trazada desde el 2014 y desde ese momento ha llevado a la constante revisión de procesos, sistemas y estructuras. Asimismo, ha propiciado esfuerzos para cimentar en la cultura organizacional, elementos que nos permitan realizar constantes y progresivos ajustes en materia de calidad y servicio para mantener la preferencia de los clientes en un mercado altamente competitivo como en el que se encuentra el Grupo ICE.

En este contexto, la optimización de los procesos a todo nivel es un factor crítico de éxito para lograr excelencia operativa y la consolidación del Grupo ICE a largo plazo. Sólo así, podremos responder con rapidez y flexibilidad a un entorno cambiante en materia regulatoria, tecnológica y económica, con el reto adicional de mantener el rumbo de la corporación en el marco de la visión del desarrollo nacional.

Este viaje que emprendimos no sería posible sin un equipo humano comprometido para enfocar sus esfuerzos en el fortalecimiento del Grupo ICE, por lo que nos hemos ocupado en recorrer el país en búsqueda del apoyo de todas y todos los colaboradores de nuestros distintos centros de trabajo. Con estos espacios de diálogo hemos venido logrando gradualmente que el personal forme parte activa de este proceso de cambio en aras de la sostenibilidad del ICE y sus empresas.

Hemos demostrado históricamente compromiso y aporte para con la sociedad costarricense. No obstante, los tiempos han cambiado y por ello la presente Administración, ha buscado desde su inicio el desarrollo de acciones que garanticen a futuro el rol protagónico en la agenda nacional y regional de esta gran corporación que nos llená de orgullo como costarricenses. El camino es largo y nos falta por recorrer, pero lo avanzado presagia buenos tiempos.

*Ing. Carlos Manuel Obregón Quesada*  
Presidente Ejecutivo



**MEMORIA  
ICE 2016**



## **VISIÓN**

Ser una Corporación líder, innovadora en los negocios de electricidad y telecomunicaciones en convergencia, enfocada en el cliente, rentable, eficiente, promotora del desarrollo y bienestar nacional, con presencia internacional.

## **MISIÓN**

Somos la Corporación propiedad de los costarricenses, que ofrece soluciones de electricidad y telecomunicaciones, contribuyendo con el desarrollo económico, social y ambiental del país.

## **VALORES**

**Integridad**  
**Compromiso**  
**Excelencia**

## **CONSEJO DIRECTIVO 2015**

Carlos Ml. Obregón Quesada	Presidente Ejecutivo
Farid Beirute Brenes	Vicepresidente del Consejo Directivo
Carlos Quesada Mateo	Director
Rodolfo Silva Vargas	Director
Ruth Martínez Cascante	Director
Rodrigo Bogarín Navarro	Director
Eugenio Gutiérrez Castro	Director

## **COMITÉ DE AUDITORÍA**

Ruth Martínez Cascante	Presidente
Farid Beirute Brenes	Director
Carlos Quesada Mateo	Director

## **ASISTENCIA Y COSTO**

### **Asistencia de los Directores a las Reuniones**

Consejo Directivo	94,3%
Comité de Auditoría	96,7%

### **Costo Global del Órgano Colegiado**

484 MCRC

## **REPORTE ANUAL DE CUMPLIMIENTO**

El Instituto Costarricense de Electricidad, como emisor no financiero, adopta en el 2009 el Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores como elemento guía de las mejores prácticas en este tema. Dicho reglamento indica que se debe preparar anualmente un reporte de cumplimiento. En este sentido y en concordancia con las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, en los anexos de esta memoria se presenta el reporte correspondiente al periodo 2016, al igual que información adicional de interés para el lector.

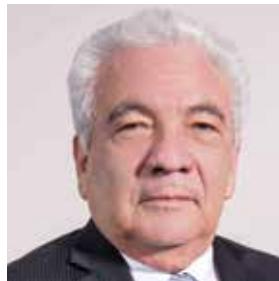


**MEMORIA  
ICE 2016**

# Miembros del Consejo Directivo del Grupo ICE

El Consejo Directivo es el órgano de máxima autoridad de la Institución, el cual, de acuerdo con el artículo 43 de la Ley para el Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones N° 8660, mismo que reforma el artículo 10 de la Ley de Creación del Instituto Costarricense de Electricidad N° 449, se conforma por siete (7) miembros propietarios de nombramiento del Poder Ejecutivo, cuatro (4) de los cuales formarán el quórum necesario para las sesiones.

A continuación se detalla la biografía de los Directores:



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

Sr. Carlos Manuel Obregón Quesada 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 es 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 estos 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. Carlos Quesada Mateo, Director**

Sr. Carlos Quesada Mateo es Ingeniero Civil, con maestrías en Hidrología y en Planificación de Recursos Naturales. Posee un doctorado en Sistemas de Recursos Hídricos de Colorado State University. En la Universidad de Costa Rica ejerció cargos como Director de la Escuela de Ingeniería Civil, Vicerrector de Investigación, y Director del Centro de Investigaciones en Desarrollo Sostenible (CIEDES). Laboró en el Programa de Manejo de Cuencas del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE). Consultor nacional e internacional en una docena de países y conferencista invitado e instructor en temas asociados a recursos hidráulicos, energía renovable, impacto ambiental, manejo de cuencas y desarrollo sostenible. Es o ha sido miembro de reconocidas organizaciones ambientales y científicas nacionales e internacionales, habiendo ocupado cargos directivos en varias de ellas. Actualmente es catedrático jubilado de la Universidad de Costa Rica.

Período nombramiento: 1 de julio de 2014 al 30 de junio de 2017



### **Sr. Rodolfo Silva Vargas, Director**

Sr. Rodolfo Silva Vargas es Ingeniero Civil graduado de la Universidad de Costa Rica. Master en Planificación Regional en North Carolina University. Estudios de Desarrollo Económico en la Universidad de Costa Rica. Estudios en sitio de interconexión eléctrica Suiza-Italia-Alemania. Fue Ministro de Obras Públicas y Transportes de Costa Rica. Embajador de Costa Rica en los Estados Unidos, Canadá y en la Organización de Estados Americanos. Presidente del Consejo Permanente de la OEA. Vicepresidente Ejecutivo del Banco Centroamericano de Integración Económica. Director de la Oficina de Planificación Nacional. Director Ejecutivo del Banco Interamericano de Desarrollo. Representante del BID en Europa, con sede en París. Ha pertenecido y formado parte de las Juntas Directivas de Instituto Costarricense de Electricidad, Instituto Nacional de Aprendizaje, Instituto de Acueductos y Alcantarillados, Banco Internacional de Costa Rica. Ha sido profesor adjunto de Estudios Latinoamericanos en la Universidad de Georgetown en Washington D.C. Participó en la Comisión de Control de Gasto Público.

Período nombramiento: 1 de julio de 2014 al 30 de junio de 2018

**Sra. Ruth Martínez Cascante, Directora**

Sra. Ruth Martínez Cascante es 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 es 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



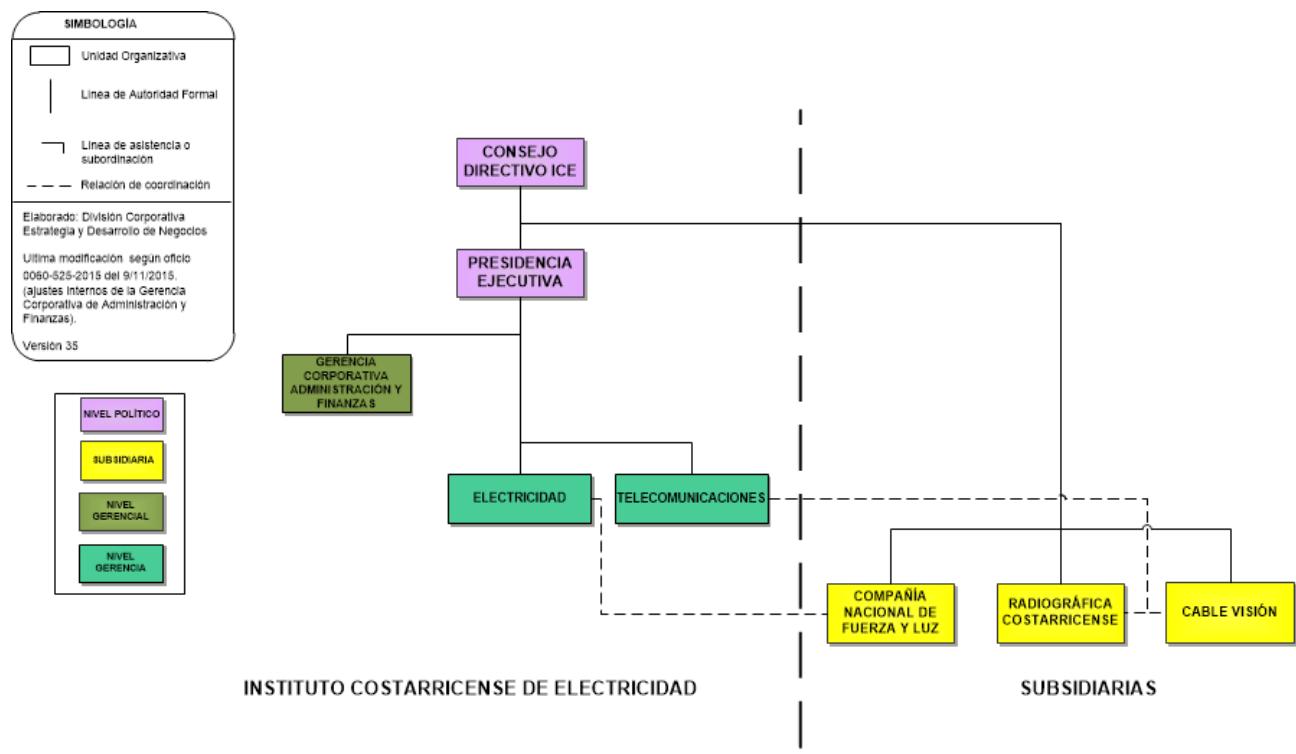
### **Sra. Eugenia Gutiérrez Castro, Directora**

Sra. Eugenia Gutiérrez Castro 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

# Organigrama

## Instituto Costarricense de Electricidad ICE









# ESTRATEGIA GRUPO ICE 2014-2018

# ESTRATEGIA GRUPO ICE 2014-2018

El Grupo ICE ha desarrollado múltiples fortalezas que lo han posicionado como motor del desarrollo económico y social del país por más de medio siglo. Servir al mercado de las industrias eléctrica y de telecomunicaciones, requiere proyectar al Grupo ICE en su categoría de Corporación propiedad del Estado con características y calidades superiores o comparables con aquellas de capital privado y de alcance internacional.

Para encauzar al Grupo hacia tal cometido, enfrentar los retos existentes y alcanzar así el norte planteado, la Presidencia Ejecutiva formuló la Estrategia Grupo ICE 2014-2018, la cual fue aprobada por el Consejo Directivo del Instituto, en la sesión No.6114 del 12 de noviembre de 2014.

Es así, que con esta estrategia se ha apostado a dos grandes temas como bastiones para el mejoramiento de la situación competitiva del ICE y sus empresas, en primer lugar, ***la gobernabilidad corporativa***, que consiste en el conjunto de mecanismos para darle al ICE y sus empresas condiciones de una corporación como un todo, la guía estratégica y el control deseado; y en segundo lugar, ***el aprovechamiento de las sinergias***, es decir todas aquellas acciones que se puedan realizar de manera conjunta entre los negocios y empresas del Grupo que impacten positivamente su desempeño y propuesta de valor de cara al cliente.

Una vez aprobada la Estrategia Grupo ICE, la siguiente gran tarea de la presente Administración, fue la oficialización de los Planes de Negocio de Electricidad y Telecomunicaciones, así como del Plan de Soporte de los Negocios (complemento en materia administrativa - financiera), los que fueron aprobados por el Consejo Directivo durante el segundo semestre de 2015.

Es de esta manera, que el 2016 inició con un panorama integrado a nivel de planificación estratégica y táctica, lo que permitió continuar con la implementación de las medidas establecidas para la atención de los objetivos corporativos, en temas tales como rectoría financiera, gobernanza, conformación del centro de servicios compartidos, aprovechamiento de sinergias, evaluación del desempeño. Asimismo, también fue un año para fortalecer los nuevos negocios de la Corporación. La venta de servicios no regulados, la participación en obras públicas prioritarias y la expansión de nuestros negocios en la región, son parte de los esfuerzos realizados por potenciar la experiencia, la capacidad y la experticia de nuestras empresas, optimizar nuestros recursos y contribuir con el desarrollo de infraestructura de nuestro país y otras naciones vecinas.

Por otra parte, en el primer semestre del 2016, luego del cierre del proceso integral de rendición de cuentas y en atención a los acuerdos tomados por el Consejo Directivo, en la propia sesión en que fue aprobada la Estrategia Grupo ICE 2014-2018, se inició con el ejercicio de revisión de dicho planteamiento, sustentado en los principios de gobernanza corporativa, accionar sinérgico y resultados financieros acorde con la industria. Producto de este proceso, se dispone de documento objeto de revisión por parte de las Gerencias ICE y las Gerencias Generales de las subsidiarias, el cual superada esta etapa se consolida en el entregable final de la actualización de la estrategia, aprobado por el Consejo Directivo en Sesión 6201 del 21 de noviembre de 2016.

Por otra parte, en el primer semestre del 2016, luego del cierre del proceso integral de rendición de cuentas y en atención a los acuerdos tomados por el Consejo Directivo, en la propia sesión en que fue aprobada la Estrategia Grupo ICE 2014-2018, se inició con el ejercicio de revisión de dicho planteamiento, sustentado en los principios de gobernanza corporativa, accionar sinérgico y resultados financieros acorde con la industria.

Producto de este proceso, se dispone de documento objeto de revisión por parte de las Gerencias ICE y las Gerencias Generales de las subsidiarias, el cual superada esta etapa se consolida en el entregable final de la actualización de la estrategia, aprobado por el Consejo Directivo en Sesión 6201 del 21 de noviembre de 2016.



# DESEMPEÑO DEL ICE

# DESEMPEÑO

Este capítulo se compila con el objetivo de dar seguimiento a los compromisos asumidos por el ICE como parte del proceso de rendición de cuentas, analizándose el cumplimiento de las metas de las acciones estratégicas definidas en:

- Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante” (ICE Electricidad).
- Plan Operativo Institucional (ICE Telecomunicaciones) <sup>1</sup>.

## DESEMPEÑO ICE TELECOMUNICACIONES

### Planificación Operativa Institucional

La planificación operativa institucional de este sector se encuentra articulada, a manera de metas, con el cumplimiento de diez indicadores de desempeño, seguidamente se revisa el cumplimiento alcanzado en cada uno de estos.

#### *Índice de cumplimiento de la participación relativa de mercado de los servicios Móviles, Internet y Televisión*

Este indicador promedia las participaciones de mercado en tres servicios diferentes (móvil, internet y TV paga) y se estableció como meta un valor de 90, siendo el resultado obtenido de 142,4, lo que implica un nivel de cumplimiento del 158% (meta cumplida).

El cuento al detalle de esta meta, cabe indicar que en el caso de móvil se cumplió en un 101% (resultado real de 60,32% y programado de 60,00%), en Internet se alcanzó en un 88% (resultado real de 44,10% y programado de 50,00%) y en Televisión Paga llegó a un 238% (resultado real de 6,20% y programado de 2,60%).

#### *Índice de crecimiento y entrega de los servicios N-play*

El indicador considera el desempeño de los servicios contratados bajo planes (n-play) en función de su crecimiento en cuanto a clientes, así como la respuesta brindada en su entrega luego de solicitados (menos de 5 días).

Al cierre de diciembre, dicha meta se logró en un 242% (meta cumplida), gracias a que el crecimiento de clientes sobrepasó ampliamente la expectativa que se tenía (346%: 41,5% contra 12%) mientras que en lo referente a los tiempos de instalación, se estuvo ligeramente por debajo de los esperado (90%: 72% contra 80%). Al promediar ambos resultados, se obtiene el valor final de 217,9%.

<sup>1</sup>Para el caso del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2015-2021 (PNDT 15-21) no existen metas programadas propiamente para el periodo de reporte de este informe que hayan sido asignadas al Grupo ICE y sus empresas. Dado que el Instituto se desenvuelve en un mercado en competencia, su contribución corresponderá a la establecida para todos los operadores de esta industria en dicho contexto.

### ***Avance del Plan de Inversiones***

En cuanto a los proyectos (ocho en total), todos lograron un avance físico del 79% o más. Sin embargo, de las treinta y nueve adquisiciones consideradas, existen tres que afectaron en sobremanera la meta del periodo (ejecución presupuestaria inferior al 10%), no obstante, ninguna de éstas corresponde a inversiones prioritarias de negocio, desarrollos o ampliaciones de infraestructura. En resumen, con estos resultados, el nivel de cumplimiento de la meta se ubica en un 84% (meta cumplida), al registrar un 76% real contra un 90% programado.

### ***Avance del Plan de mercadeo***

El Plan de mercadeo se revisa y se ajusta trimestralmente, de tal manera que se programó el lanzamiento de un total de ochenta y ocho iniciativas al finalizar el año. Al cierre del mismo, se cerró con ochenta iniciativas efectivamente lanzadas.

En consecuencia, el Plan logró un nivel de cumplimiento del 90,9%, con lo cual se logra un cumplimiento del 101% de la meta, por lo que esta se cataloga como cumplida.

### ***Índice general de satisfacción del cliente***

El índice de experiencia cliente se estima semestralmente a partir de un instrumento de evaluación donde se les consulta a los clientes su grado de satisfacción en diferentes temas. Para el 2016, se estableció una meta de 82 puntos, la medición referente es la obtenida en el I Semestre del 2016, siendo esta de 80,9 puntos, con lo que se cumple en un 99% la previsión (meta cumplida).

### ***Índice general de calidad de los servicios***

Este indicador pondera el resultado obtenido por seis servicios de telecomunicaciones (telefonía fija, telefonía móvil, telefonía pública, internet residencial, televisión paga y empresarial) en una serie de criterios de evaluación particulares a cada uno de éstos. El peso asignado se hizo con base en la contribución que realiza cada negocio en los ingresos totales del sector.

La meta se estableció en 95,0 puntos como una calificación general de todos los servicios en conjunto. En el II semestre se logra 88,46 puntos, es decir un 93% de logro de la meta (meta cumplida).



### ***Disponibilidad de los sistemas comerciales***

El indicador mide el porcentaje de tiempo disponible de diferentes sistemas informáticos de telecomunicaciones. Para el 2016, se estableció una meta mensual del 99,0%, dada la necesidad de operación continua como requisito básico para entregar soluciones al cliente. A diciembre se obtuvo una disponibilidad del 99,32, con lo cual la meta se cumple en un 100,3% (meta cumplida).

### ***Cantidad de puertos de banda ancha NGN***

Para el II semestre del 2016, la meta se establece en 53.832 puertos y con el aprovisionamiento dado (52.754) de equipos según la modalidad de compra bajo demanda, ésta se cumple en un 98% (meta cumplida).

### ***Cantidad de celdas de ultra banda ancha móvil LTE***

Para el II semestre del 2016, la meta se establece en 488 celdas y con el aprovisionamiento dado (511), ésta se cumple en un 105% (meta cumplida), esto a pesar de los atrasos presentados en la gestión de permisos municipales para la instalación de postes de concreto.

### ***Avance del Plan Operativo Anual***

Dicho plan tiene como meta el 100% de cumplimiento para el II semestre del 2016. A este periodo, se logra un 94% de avance real, a pesar de ser catalogada como meta cumplida, sí refleja la necesidad de mejorar.

A manera de resumen, en el siguiente cuadro se presenta el nivel de avance alcanzado por el ICE-Telecomunicaciones con respecto a las metas establecidas en su planificación operativa.

***Cuadro No. 1: ICE Telecomunicaciones – Nivel de Cumplimiento en Metas de la Planificación Operativa Institucional***

Indicador	Meta II Semestre	Resultado obtenido	Porcentaje de cumplimiento	Valoración
Índice participación relativa de mercado (puntos)	90	142	158%	Meta cumplida
Índice crecimiento y entrega servicios N-play (puntos)	90	217.9	242%	Meta cumplida
Avance Plan de Inversiones (%)	90%	76%	84%	Meta cumplida
Avance Plan de Mercadeo (%)	90%	90,9%	101%	Meta cumplida
Índice general de satisfacción del cliente (puntos)	82	80,9	99%	Meta cumplida
Índice general de calidad de los servicios (puntos)	95	88,46	93%	Meta cumplida
Disponibilidad de los sistemas comerciales (%)	99%	99,32%	100%	Meta cumplida
Cantidad de puertos de banda ancha	53.832	52.754	98%	Meta cumplida
Cantidad de celdas LTE	488	511	105%	Meta cumplida
Avance Plan Operativo Anual (%)	100%	94%	94%	Meta cumplida



## DESEMPEÑO ICE ELECTRICIDAD

### Resultado de las Metas del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018

En el marco de acción del PND 2015-2018, al ICE Electricidad se le encomendó la atención de las metas que se desarrollan a continuación:

*Meta Sectorial: lograr el 94% de energía renovable para el periodo 2015-2018. Alcanzar el 92% de energía renovable en el año 2016.*

Durante el 2016, la producción de energía eléctrica a través del Sistema Eléctrico Nacional (SEN) ha sido de 10.932 GWh, de los cuales 10.589 GWh corresponden a energía renovable y representa un 98,21% del total generado (meta cumplida). Únicamente, fue necesario producir 193 GWh de energía térmica (1,77%).

*Programa Fuentes de energía renovable y su uso racional. Objetivo: impulsar el uso de energías renovables.*

- Meta 1: Instalar 731,9 MW de energía renovable en el período 2015-2018. Instalar 478,5 MW de energía renovable el año 2016.

Durante el 2016, en el caso del ICE se incorpora al Sistema Eléctrico Nacional (SEN) 306,8 MW nuevos de energía renovable correspondientes al PH Reventazón. Este proyecto beneficia aproximadamente a 525.000 hogares. Además, propiamente en el caso de la CNFL, se tiene la incorporación de 11,2 MW producto de la modernización del Proyecto Hidroeléctrico Ventanas.

De igual manera, entran en operación un total de 91 MW nuevos de energía renovable correspondiente al sector privado, por medio de los proyectos Planta Eólica Mogote (21 MW), Planta Eólica Campos Azules (20 MW) y el PH Chucás (50 MW).

Finalmente, se tiene el caso de Coopeguanacaste, que aunque no participa con meta en el PND 2015-2016, agrega al SEN un total de 17,5 MW del Proyecto Hidroeléctrico Bijagua (**meta cumplida**).

- Meta 2: Instalar 1.000 Sistemas Fotovoltaicos período 2015-2018. Instalar 285 Sistemas Fotovoltaicos en el año 2016.

Al ICE le corresponde la instalación de sistemas fotovoltaicos, a efectos de atender especialmente los centros de salud, escuelas y viviendas que no están cubiertas por la red de distribución.

Durante el 2016 se ha logrado la instalación de 268 sistemas fotovoltaicos distribuidos por las diferentes regiones del país, logrando un cumplimiento del **94%** en relación con la meta anual, por lo que se considera como “**meta cumplida**”.



*Programa Desarrollo de la infraestructura y procesos para el suministro de energía. Objetivo: Desarrollar la infraestructura asociada (generación, transmisión y distribución).*

- Meta 1: Construir 1.921 km de nuevas líneas de distribución en el período 2015-2018. Construir 477 km de nuevas líneas de distribución en el año 2016.

Durante el 2016, las diferentes empresas eléctricas realizaron un aporte global de 357 nuevos kilómetros de líneas de distribución, lo que representa un cumplimiento del **75%** de la meta anual global que corresponde a todo el sector y del **85%** para el caso particular del ICE (**meta cumplida**). La composición por empresa eléctrica es el siguiente: ICE 55,57 km , privados a la red ICE 74,5 km, Compañía Nacional de Fuerza y Luz 59,6 km, Empresa de Servicios Públicos de Heredia 36 km, Junta Administradora de Servicios Públicos de Cartago 20,4 km, Cooperativas 110,8 km.

- Meta 2: Construir 313,5 km de nuevas líneas de transmisión en el período 2015-2018. Construir 66 km de nuevas líneas de transmisión en el año 2016.

Con respecto a los nuevos kilómetros de líneas de transmisión, en el 2016 se energizaron 67,5 km de nuevas líneas, con el aporte de 7,4 km de la Derivación a ST Reventazón, 17,6 km en las líneas Naranjo – Garita 230 kV y 30,2 km en Balsa – Naranjo 230 kV, ambas líneas del proyecto Peñas Blancas – Garita, así como el entronque a la ST Coyol 6,4 km y 28,4 km línea Jacó - La Gloria. Asimismo, se contabiliza la salida de operación de 22,5 km del tramo de la línea Reventazón - Angostura. Con estos resultados, se registra un cumplimiento del **102%** de la meta anual programada (**meta cumplida**).

- Meta 3: Instalar 990 MVA de capacidad de transmisión en el período 2015-2018. Instalar 515 MVA netos de potencia en el año 2016.

En el 2016, se han incorporado 763 MVA netos de potencia en Megavoltioamperios con las entradas en operación de diferentes subestaciones en varias regiones del territorio nacional. Con estos resultados, se registra un cumplimiento del **148%** de la meta programada (**meta cumplida**).

- Meta 4: Instalar 57.632 nuevas luminarias de Alumbrado Público en el período 2015-2018. Instalar 18.366 nuevas luminarias de Alumbrado Público en el año 2016.

Durante el 2016 el aporte de las diferentes empresas eléctricas en el desarrollo y construcción de nuevas luminarias de alumbrado público fue de 17.164 luminarias, lo que representa un cumplimiento del **93%** con respecto a la meta anual global y del **101%** para el caso particular del Instituto, por lo que se cataloga como “**meta cumplida**”.

El aporte a esta meta por empresa es el siguiente: ICE y aporte privados 12.444 unidades, CNFL 497 unidades, Junta Administrativa del Servicio Eléctrico de Cartago 1.755 unidades, Empresa de Servicios Públicos de Heredia 277 unidades, Cooperativas 2.191 unidades.



*Cumplimiento de las Acciones Estratégicas del ICE, para lograr el cumplimiento a las metas del Plan Nacional de Desarrollo.*

## **Sistemas de Generación.**

### **Proyectos en Ejecución:**

Con corte al 31 de diciembre de 2016, seguidamente se muestra para cada uno de los proyectos del sistema de generación en ejecución, su respectivo nivel de avance físico:

- Modernización Planta Hidroeléctrica Río Macho: 99,99%.
- Ampliación Planta Hidroeléctrica Cachí: 100%.
- Proyecto Hidroeléctrico Reventazón: 100%.
- Proyecto Geotérmico Las Pailas, Unidad II: 52,30%.

Además, bajo la modalidad de BOT (Build, Operate and Transfer), se encuentran los siguientes proyectos, con su respectivo nivel de avance:

- BOT PH Chucás: 100%
- BOT PH Capulín: 25%

### **Proyectos en Fase de Pre-inversión:**

Con corte al 31 de diciembre de 2016, seguidamente se muestra para cada uno de los proyectos del sistema de generación en fase de pre-inversión, su respectivo nivel de avance físico:

- Pre-ejecución PH El Diquís: 78,50%.
- Estudio de factibilidad PH Savegre: 100%.
- Estudio de factibilidad PH Los Llanos: 90%.
- Estudio de factibilidad PH RG 430: 10%.
- Estudio de factibilidad PH Ayil: 100%.
- Estudio de pre-factibilidad PH Las Palmas I y II: 97%.

Por último, también se han desarrollado proyectos de obras menores, tales como: Obras del Campo Miravalles 2016 (avance del 99,89%), Modernización y Ampliación de la Red Hidrometeorológica (66,76%), Reparación y Mejoramiento Tubería Ribloc Quebrada Marín (100%), Túnel Paralelo y Obras Conexas del CP Río Macho (10,09%), nuevo Centro de Control de Energía San Miguel (avance del 61,50%), nuevo Centro de Control Alterno de Energía Cañas (avance del 100%), Proyecto Estudio de Corredores (avance del 100%).



## Sistemas de Transmisión y Distribución.

A continuación, se detalla el nivel de avance de los proyectos del sistema de transmisión y distribución al 31 de diciembre de 2016:

- **Proyecto de Transmisión Cariblanco Trapiche:** LT Trapiche – Leesville Ampliación No.1 100%, ST General Ampliación No.1 100%.
- **Proyecto de Transmisión Cóbano:** LT Santa Rita-Cóbano 99,43%, ST Santa Rita Ampliación No.3 51,55%.
- **Proyecto de Transmisión Jacó:** LT Jacó – La Gloria 98,77%, ST Jacó 100%, LD Jacó 100%.
- **Proyecto de Transmisión Anillo Sur.** Obras ST Higuito 17,60%. LT Derivación Higuito 30,93%. LT Tarbaca – El Este 31,13%. Reconstrucción LT Tejar – El Este 85,98%, Reconstrucción LT Río Macho – Tejar 100%, LT Parrita – Tarbaca 10,84%, Obra ST El Este 91,14%, ST Tejar 13,19%.
- **Proyecto Anillo Norte Desvío La Carpio:** 28,50%
- **Proyecto Transmisión SIEPAC 144.464 BD:** 99,95%.
- **Proyecto de Transmisión Peñas Blancas-Garita:** LT Peñas Blancas – Naranjo, Tramo Balsa – Naranjo 32 km 100%, LT Garita – Naranjo 100%.
- **LT San Isidro-Palmar (Desvío Torre 90):** 26,76%
- **LT Desvío Río Claro – Paso Canoas:** 9%
- **ST Tejona Ampliación 1:** 100%.
- **Obras LT Río Macho – Moín (trabajos pendientes):** 73,53%.
- **Obras asociadas a Transmisión Coyol:** ST Coyol: 100%, LT Barranca – La Caja 100%, LD Coyol 100%.
- **Proyecto de Transmisión Río Macho – Moín Ampliación No.1 (Derivación ST Reventazón):** 100%.
- **ST Reventazón:** 100%.

## Programa Conservación de Energía

Su objetivo es brindar soluciones integrales a los clientes mediante la instalación de sistemas fotovoltaicos, requeridos especialmente por centros de salud y puestos de seguridad, zonas indígenas, cuya única posibilidad de suministro eléctrico por estar ubicados en zonas remotas es a través de sistemas solares.

Para el año 2016, la meta anual es la instalación de 285 paneles fotovoltaicos. Al cierre del mismo se logró un cumplimiento del 94% (268 paneles).

## Programa Desarrollo de Redes <sup>2</sup>

Su objetivo es incrementar la cobertura del sistema de distribución mediante la construcción de líneas, para beneficiar con el suministro eléctrico a ciudadanos que aún no cuentan con ese servicio. La meta anual para el año 2016 es la construcción de 30,1 Km, al cierre del año se logró un cumplimiento del 432% (130,09 Km).

<sup>2</sup> A diferencia de la información consignada en la sección anterior "Resultados de las Metas del Plan Nacional de Desarrollo", en este apartado "Programa de Desarrollo de Redes" y el siguiente "Programa de Alumbrado público", sólo se exponen los datos concernientes al ICE.

## Programa Alumbrado Público

Su objetivo es apoyar tanto la seguridad ciudadana como la vial, por lo que es un servicio muy sensible para las comunidades. La meta anual para el 2016 es instalar 12.029 luminarias, al cierre del año se logró un cumplimiento del 103% (12.444 luminarias).

## BALANCE DE LAS METAS ASIGNADAS AL ICE

En el siguiente cuadro se muestra el nivel de cumplimiento obtenido para las dieciséis metas asignadas al ICE; seis atendidas por el negocio de electricidad en el marco del PND 2015-2018 y las restantes diez por el negocio de telecomunicaciones, como parte de su Planificación Operativa.

**Cuadro No. 2: Nivel de Cumplimiento de las Metas Anuales 2016 del ICE.**

Negocio ®	Electricidad	Telecomunicaciones	TOTAL
<b>Valoración Meta ↓</b>			
Cumplida ( $\geq 80\%$ )	6	10	16
Parcialmente Cumplida ( $\geq 50\%$ y $< 80\%$ )	0	0	0
No Cumplida ( $< 50\%$ )	0	0	0
<b>TOTAL</b>	6	10	16
Cumplida ( $\geq 80\%$ )	100%	100%	100%
Parcialmente Cumplida ( $\geq 50\%$ y $< 80\%$ )	0%	0%	0%
No Cumplida ( $< 50\%$ )	0%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	100%	100%	100%

De la anterior información se desprende que la totalidad de metas muestran un nivel de cumplimiento igual o mayor al 80%, en relación con su programación, por lo que se catalogan como metas cumplidas.







# ANÁLISIS FINANCIERO DEL ICE

# ANÁLISIS FINANCIERO DEL GRUPO ICE

Durante el año 2016, la economía costarricense presentó un crecimiento económico, que podría ser considerado elevado, al comparársele con el promedio mundial y en particular, con el de Latinoamérica. Este crecimiento económico local se dio en un contexto de relativa estabilidad de los macroprecios (inflación, tipo de cambio, tasas de interés y salarios). La inflación, medida con la variación interanual del Índice de Precios al Consumidor, se ubicó en este año 2016 por debajo del rango objetivo del Banco Central de Costa Rica (BCCR). La reducción de la inflación en Costa Rica ha sido, según el propio ente emisor, un proceso gradual, altamente influido por medidas monetarias y cambiarias adoptadas en los últimos 15 años. Recientemente, incluyendo el año 2016, este proceso ha sido reforzado por choques de oferta relacionados con los bajos precios internacionales de las materias primas (especialmente hidrocarburos) y a nivel interno, por la reducción en el nivel de precios de los bienes y servicios regulados, así como de ciertos productos agrícolas, ambos elementos, explican los desvíos observados de la inflación del rango objetivo por 20 meses consecutivos.

Este comportamiento del índice de precios se tradujo en beneficio para los costos de operación, tanto del Negocio Electricidad como Telecomunicaciones. Por ejemplo, en el caso de la partida de remuneraciones y dado que el aumento salarial decretado por el Gobierno de la República para el primer y segundo semestre fueron poco representativos, la Institución tuvo un importante ahorro por este concepto y las consecuentes cargas sociales que se calculan sobre los mismos.

Asimismo, asociado con el comportamiento de la partida de remuneraciones, en los primeros meses del año se retiraron del ICE varios funcionarios que se acogieron al programa de movilidad laboral voluntaria, lo que empezó a generar un significativo ahorro, sobre todo en el segundo semestre, ya que el retiro de estos funcionarios se dio principalmente entre los meses de febrero y abril. A los resultados de este programa se suman los ahorros que a lo largo de los últimos años ha tenido el ICE a partir de medidas estructurales como la no reposición de plazas, revisión de sobresueldos y categorías salariales, ajuste en las condiciones salariales de nuevos funcionarios, entre otros. Adicionalmente, en el segundo semestre se impulsó otra segunda movilidad laboral voluntaria, la cual no tuvo mayor efecto en las finanzas de este año ya que se hizo efectiva hasta finales del mismo y el ahorro en salarios fue compensado por el incentivo que se pagó, por lo que será hasta el año 2017 que se vean reflejados en los costos y gastos de operación los ahorros.

Es importante también destacar los bajos precio del petróleo a nivel internacional durante la mayor parte del año, que en conjunto con un bajo nivel de generación térmica, han contribuido a mantener un menor gasto por consumo de combustible. Afortunadamente, la disponibilidad de suficiente recurso hídrico para generar mediante plantas hidroeléctricas contribuyó a ese menor consumo de combustibles.

Por otra parte, durante el año se realizaron esfuerzos por optimizar y reducir los gastos asociados a contratos de operación y mantenimiento en telecomunicaciones y sistemas informáticos, aseo, vigilancia y alquileres, entre otros, logrando contener en cierta medida su crecimiento, el cual en muchos casos aumenta inevitablemente por el derecho de los contratistas a reajustes de precios. Además, como resultado de la redistribución de espacios en los edificios del ICE se logró reubicar personal y cancelar algunos

alquileres; en algunas instalaciones del ICE se implementó la seguridad electrónica contribuyendo a la reducción de puestos de vigilancia física; se depuraron existencias en inventario logrando aprovechar materiales que estaban estancados en bodega, lo que permitió liberar espacios y reducir costos de bodegaje, lo anterior como parte de muchas otras medidas que contribuyeron a reducir y optimizar costos.

En contraposición a los efectos positivos de los eventos y acciones antes descritas, se han dado al mismo tiempo hechos contraproducentes, como por ejemplo, que la ARE-SEP no reconoció el 100% de los costos de operación del Negocio Electricidad y por ende tampoco aprobó las tarifas propuestas por el ICE para el año 2016, lo que obligó a importantes ajustes presupuestarios. Tampoco se resolvió de parte de la SUTEL la solicitud presentada por el ICE para el cobro por descarga en lo que se refiere a datos post pago, el cual es cada vez más relevante en razón del crecimiento en el uso de aplicaciones sustitutas de la voz, tales como WhatsApp y Skype, entre otros.

A continuación se desarrollará con mayor detalle estos y otros aspectos relevantes asociados a las acciones emprendidas por el ICE para mejorar su situación financiera, que al cierre del periodo 2016 se traducen en resultados operativos positivos en ambos negocios.

## SITUACIÓN FINANCIERA DEL ICE

### **Resultados al y por el periodo terminado al 31 de diciembre 2016<sup>3</sup>**

El Instituto ha venido incursionando intensamente en proyectos de inversión y planes estratégicos, necesarios para atender la demanda de sus negocios y la expansión de la oferta de sus servicios, así como la optimización de recursos y la reducción de costos y gastos, que le permitan obtener beneficios en su operación, procurando la sostenibilidad financiera de la actividad económica de la entidad.

Lo anterior se plasma en los resultados obtenidos al cierre del 2016, donde se visualiza una importante recuperación en sus resultados operativos, comparado con los dos períodos anteriores, mostrando un crecimiento de 97%, con respecto al 2015, producto de la disminución que presentan los costos y gastos de operación, cerrando el periodo con un excedente operativo de 104 135 MCRC.

A su vez, la necesidad de recursos para la expansión de las actividades de la Empresa, ha requerido de un mayor nivel de financiamiento en los últimos años, principalmente el Negocio Electricidad, lo cual justifica el crecimiento de pagos de intereses y comisiones de la deuda. Lo anterior se refleja en el neto de otros productos y otros gastos, donde los gastos son mayores a los ingresos, reduciendo así los resultados en 40 481 MCRC, dando origen a un excedente neto antes de fluctuaciones cambiarias no realizadas de 63 654 MCRC, siempre mayor al resultado obtenido durante los dos períodos anteriores. Finalmente, uno de los factores que ha afectado los resultados netos del Instituto, ha sido

<sup>3</sup> Ver Estados Financieros Auditados del ICE en el anexo de este informe.

el efecto financiero relacionado con el diferencial cambiario. Por normativa contable se reflejan como gasto o ingreso las fluctuaciones cambiarias que se originen por una devolución o apreciación del colón con respecto a las diferentes monedas en que se mantiene la deuda, o cualquier otra partida monetaria, cuyo origen sea en moneda extranjera. En cuanto a las fluctuaciones cambiarias a diciembre 2016, éstas se muestran negativas en 52 805 MCRC, debido a la depreciación del colón con respecto al dólar, pasando de un tipo de cambio de 537,81 CRC en diciembre 2015 a 556,44 CRC doce meses después, no obstante los resultados obtenidos de la operación permiten al Instituto cerrar con un excedente neto positivo de 10 849 MCRC, tal y como se muestra en el siguiente cuadro, en el cual se resumen los resultados financieros de los períodos 2014 al 2016.

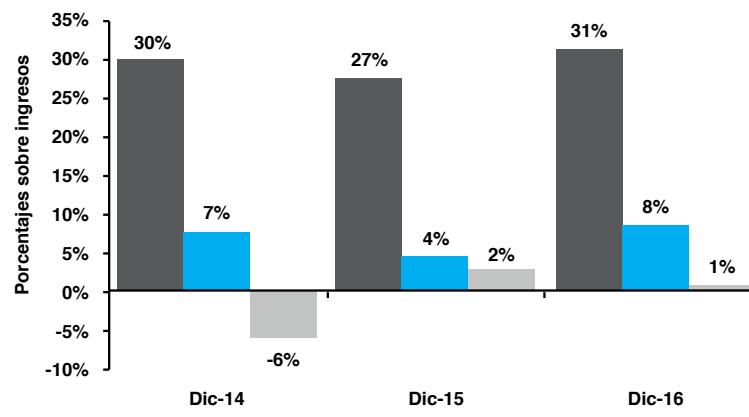
**Cuadro No. 3: ICE – Estado de Ingresos y Gastos al 31 de diciembre.**  
En millones de CRC

Detalle	2016	2015	2014	Variación 2016-2015	
				Absoluta	Relativa
Ingresos de operación	1 238 718	1 227 358	1 255 310	11 360	1%
Costos de Operación	822 431	817 228	814 344	5 203	0,6%
Gastos de Operación	312 152	357 199	336 400	(45 047)	-13%
Excedente de Operación	104 135	52 931	104 567	51 204	97%
Total Otros Productos y Otros Gastos	(40 481)	(37 150)	(64 173)	(3 331)	-9%
Excedente neto antes de fluctuaciones cambiarias no realizadas	63 654	15 782	40 394	47 872	-303%
Fluctuaciones cambiarias no realizadas	(52 805)	12 598	(103 523)	(65 403)	-519%
Excedente (pérdida) Neto	10 849	28 379	(63 129)	(17 530)	-62%

Durante los últimos períodos, el Instituto se ha enfocado en contener el crecimiento de los costos y gastos de operación, en procura de una mayor rentabilidad. Al cierre de 2016, se registra una reducción en los costos y gastos operativos de 0,6% y 13%, respectivamente, donde se destaca la disminución en los gastos de comercialización del Negocio Telecomunicaciones, los costos de operación y mantenimiento y costos de gestión productiva en el Negocio Electricidad, así como los gastos administrativos en ambos Negocios.

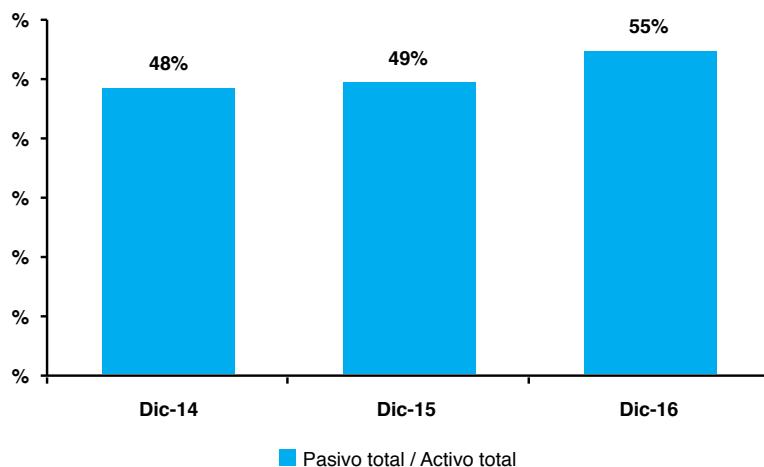
Como resultado de lo anterior, los índices de rentabilidad presentan una considerable recuperación, donde tanto el margen operativo como el margen EBITDA, crecen en 4 puntos porcentuales (PP), con respecto al 2015, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico No. 1: ICE – Márgenes Financieros, al 31 de diciembre**



Es así, tal como se observa en el siguiente gráfico, que debido a las necesidades de un mayor nivel de financiamiento presentadas por el Instituto para el desarrollo de los proyectos de interés nacional y ante la imposibilidad de contar con las aprobaciones tarifarias requeridas, su índice de endeudamiento total presenta una tendencia creciente, principalmente durante el periodo 2016 (6 pp), donde se destaca la obligación adquirida por el arrendamiento financiero P.H Reventazón (Fideicomiso ICE / Scotiabank), así como el efecto del diferencial cambiario sobre la deuda.

**Gráfico No. 2: ICE – Índice de Endeudamiento, al 31 de diciembre**



Entre las fuentes de financiamiento que contempla el ICE, se destacan préstamos con entidades financieras como: Banco Popular, Corporación Andina de Fomento, BID, BCIE, Japan Bank For International Cooperación, Banitsmo, Scotiabank, JICA, así como la colocación de bonos en el mercado local y en moneda nacional para mitigar el riesgo de tipo de cambio.

#### **Política de Endeudamiento**

De acuerdo con lo que establece la Ley N°8660, el endeudamiento máximo del Grupo ICE no debe superar el 45% de sus activos totales; en el mes de diciembre 2016 dicho valor se ubicó en 42%. Este indicador durante los últimos tres periodos presenta una tendencia creciente, principalmente durante el periodo 2016, donde se destaca la incorporación del Proyecto Hidroeléctrico Reventazón.

La decisión de contratar deuda interna o externa depende de la oferta de recursos en ambos mercados y de las condiciones financieras que optimicen el beneficio institucional. El mercado local de bonos y los recursos que puedan ofrecer las entidades bancarias nacionales son limitados para los niveles de inversión requeridos por el ICE, principalmente por el Negocio Electricidad, de ahí que la proporción de recursos de fuentes del exterior siempre será mayor, aunque siempre se trate de aprovechar todos los recursos locales disponibles.

Por otra parte, a pesar de lo limitado del mercado de derivados, el ICE se mantiene activo en el análisis y la contratación de coberturas colón / dólar para mitigar los riesgos por exposición a esta última moneda.

### ***Acciones para atender las inversiones de corto y mediano plazo***

Con respecto al acceso a fuentes de financiamiento necesarias para la continuación de las operaciones y desarrollo de infraestructura, eléctrica y de telecomunicaciones, el Instituto no ha enfrentado obstáculos o limitaciones durante el periodo en referencia.

El récord crediticio, así como el prestigio y solidez financiera institucional, han permitido seguir accediendo a recursos de financiamiento externo.

### **Proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el ICE**

El proyecto de implementación de las NIIF que forma parte del Programa Integral Financiero Empresarial (PIFE), continúa con la ejecución de las actividades establecidas inicialmente, al 31 de diciembre de 2016 se tiene un 93% de avance real.





desde fuentes limpias y renovables

ice

Energía  
 limpia  
 E



A photograph of several yellow paper cutout figures of people standing on a dark, weathered wooden surface. The figures are arranged in a loose cluster, some facing forward and others slightly to the side. The background is a close-up of the same wooden texture.

**BALANCE  
SOCIAL**

# BALANCE SOCIAL

## APORTES ASOCIADOS CON LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los aportes sociales del ICE, asociados con la gestión de sus proyectos de inversión, se encuentran articulados en torno a los siguientes temas:

- Encadenamientos productivos a nivel local y regional
- Desarrollo de infraestructura comunal y regional (construcción o mejora)
- Relacionamiento con las partes interesadas
- Conservación del patrimonio arqueológico y cultural

A continuación, en los siguientes cuadros se muestran el detalle de los aportes realizados en la materia.

**Cuadro No. 4: Encadenamientos productivos**

Rubro	Empresa	Cantidad / Detalle	Zona de Influencia
Empleos directos generados	ICE Electricidad	10.744 empleos directos <b>1/</b>	Principalmente en la zona atlántica, chorotega y central del país.
	ICE Telecomunicaciones	Se generan empleos indirectos mediante la contratación de empresas proveedoras.	A nivel nacional
Empleos Indirectos generados y encadenamientos productivos	ICE Electricidad	De igual manera, existe un aporte importante a la economía nacional en términos de desarrollo de infraestructura para el acceso a las comunicaciones, nuevos servicios, así como en el aumento en su penetración y cobertura.	A nivel nacional

1/ Se reportan 10.744 empleos en distintos proyectos en todo el país, P.H. Reventazón, Proyecto Geotérmico Las Pailas y Proyecto Ampliación Cachí.

**Cuadro No. 5: Aportes al desarrollo de infraestructura**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona de Influencia
Centros Educativos	ICE Electricidad	12 obras en total <b>2/</b>	Construcción del Centro diurno adulto mayor en Tucurrique. Construcción del Gimnasio Escolar de El Congo. Plaza de deportes y la construcción del área de juegos en la Escuela, San Miguel. Instalación malla perimetral escuela Juan de León (LT Santa Rita – Cóbano). Seis obras de infraestructura educativa en Florida, El Coco, Pascua, La Alegría Construcción de un Centro de Información y Educación para visitas del Proyecto Hidroeléctrico Reventazón. Apoyo a infraestructura de tres centros educativos del área de influencia directa del PH Reventazón
Salones Comunales	ICE Electricidad	14 obras en total <b>3/</b>	Comedor Comunal de El Congo Construcción del Salón Comunal de Urasca Adentro. Salón Multiusos Santa Marta" Salón Multiusos Florida. Construcción de cunetas cementadas; sistema de canalización de aguas pluviales; ST Trapiche. Parque infantil de juegos en Orosí, Modernización Río Macho. Ocho obras construidas en comunidades aledañas al PH Reventazón, así como ocho salones multiusos comunales en su área de influencia.
Acueductos	ICE Electricidad	9 acueductos en total <b>3/</b>	Instalación de la tubería subterránea; sistema de canalización de aguas pluviales; ST Trapiche. Cunetas para el control de escorrentía, LT Peñas Blancas-Garita. Siete acueductos comunales construidos por el PH Reventazón en diferentes comunidades del área de influencia
Vías de Comunicación	ICE Electricidad	12 proyectos <b>3/</b>	Construcción de accesos Urasca Viejo Colocación de 460 metros de malla alrededor de la escuela de Florida Construcción de aceras, accesos, cordón, caño y asfalto de calles en LT Coyol. Cuatro obras de asfaltado de caminos en comunidades del área de influencia del PH Reventazón Asfaltado de la ruta 145, calle Nubes y San Joaquín. Aceras en la comunidad de Río Macho Asfaltado del camino Urasca Viejo Durante el periodo se inició con la construcción de 700 metros de acera en la comunidad de Curubandé.
Otros	ICE Electricidad	21 proyectos <b>3/</b>	Malla perimetral, Cancha, San Miguel, Urasca y Cachí. El Congo mejoras plaza de deportes y construcción de gimnasio comunal. Obras de compensación dentro del PN Tapantí. Pasos peatonales, parrillas y placas de acceso al paso peatonal, ST Coyol. Centro de información del PH Reventazón Tres EBAIS Una caseta policial en el área de influencia directa del PH Reventazón Protecciones para el sistema de cloración de la ASADA de Río Macho Parque de juegos infantil y el mejoramiento del espacio deportivo en la comunidad de Bebedero. Macro invernaderos para la producción de hortalizas (comunidades San Carlos de Tarrazú y Zapotal). Granjas sostenibles con grupo de emprendedoras en San Isidro de León Cortés. Participación en el programa Tejiendo Desarrollo de la Primera Dama de la República. Construcción de arrecifes a partir de porcelanas de los aisladores eléctricos Se ha construido 72 biodigestores en las diferentes obras del Negocio Electricidad. Instalación de sistemas de tratamiento de aguas residuales, acompañados de procesos de recirculación, que contribuyen a minimizar el riesgo de contaminación en todos los proyectos de construcción del Negocio Electricidad.

2/ El dato del número de centros educativos se toma de los reportes de diferentes obras en construcción y las reportadas para Reventazón.

3/ El dato del número de salones, acueductos y caminos, fue tomado de los reportes de diferentes obras en construcción, así como de los consignados para Reventazón

**Cuadro No. 6: Relacionamiento con partes interesadas**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona de Influencia
Capacitación y talleres	ICE Electricidad	108 eventos (62 sólo en caso del PH Reventazón <b>4/</b> y más de 3.000 personas participantes)	En temas varios (ambiente, geotermia, residuos sólidos, bandera azul, biodiversidad, cambio climático, reforestación, ahorro de energía y agua, eficiencia energética)
Reuniones Informativas sobre alcance de los proyectos	ICE Electricidad	1.191 eventos <b>5/</b> , con una participación de 5.347 personas	Con participantes de todo el país, pero principalmente de la zona de influencia del proyecto
Otros medios de información (periódicos, panfletos, boletines, etc.)	ICE Electricidad	Panfletos, boletines, publicaciones en periódicos, giras educativas.	PH Reventazón (4.471 participantes sólo en este proyecto), LT, Modernización Río Macho, Río Macho, LT Leesville, LT Coyol, LT Peñas Blancas-Coyol, PG Borinquén, PG Pailas I y II
Otros medios de información (periódicos, panfletos, boletines, etc.)	ICE Electricidad	222 Visitas guiadas	Todo el país

**4/** El número de capacitaciones corresponde a lo que reporta el PH Reventazón y todos los proyectos en construcción, más actividades de generación, distribución y transmisión.

**5/** Se suman los registros reportados en las diferentes obras en construcción.

**Cuadro No. 7: Aportes a la Conservación del Patrimonio arqueológico y cultural**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona de Influencia
Nuevos Sitios	ICE Electricidad	72 nuevos sitios (69 en PH Reventazón y 3 en PG Pailas II)	Tres Juká, Pascal y Palomo, PH Reventazón. Integración Cacial (I y II)
Sitios en Análisis	ICE Electricidad	Uno	Campo Geotérmico Las Pailas
Rescates Realizados (piezas rescatadas)	ICE Electricidad	Rescate en el PH Reventazón. Material enviado al Museo Nacional	Restos funerarios, petroglifos, basamentos de viviendas, calzadas, herramientas de piedra, alfarería, cerámica y utensilios para alimentación.



## APORTES ASOCIADOS CON LA GESTIÓN OPERATIVA

Los aportes sociales del ICE asociados con su gestión operativa, se encuentran articulados en torno a los siguientes temas:

- Universalización de los servicios
- Contribución con iniciativas de orden gubernamental
- Iniciativas para la protección de grupos vulnerables, el bien social y la promoción de los derechos humanos

A continuación, en los siguientes cuadros se muestran el detalle de los aportes realizados en la materia.

**Cuadro No. 8: Aportes a la universalización de los servicios**

Empresa	Descripción	Grupo Beneficiario
ICE Telecomunicaciones	FONATEL - Zona Sur	Escuelas, Colegios, CENCINAL, Centros de Salud, Centros Comunitarios Inteligentes (CECI) y Comunidades. Al II Semestre, se encuentra en un 100%.
	Zona Atlántica	Escuelas, Colegios, CENCINAL, Centros de Salud, CECI's y Comunidades. Al II Semestre, se encuentra en un 40%.
	Zona Chorotega / Zona Pacífico Central	Escuelas, Colegios, CENCINAL, Centros de Salud, CECI's y Comunidades. Al II Semestre, se encuentra en un 5%.
	Programa Hogares Conectados	Familias que se encuentren en una base de datos del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), de acuerdo a una escala de ingresos. A Diciembre, se logró un 95% de avance
ICE Electricidad	Instalación de sistemas fotovoltaicos para generación distribuida y suministro del servicio eléctrico en zonas alejadas de la infraestructura de distribución.	Alcance nacional (ver detalle en ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.)



**Cuadro No. 9: Contribución con iniciativas gubernamentales**

Empresa	Descripción	Grupo Beneficiario
ICE Electricidad	<p><b>INTECO:</b> El ICE es miembro activo del comité ambiental de INTECO, cuyo producto ha sido la publicación de la norma INTE 12-01-06</p>	Alcance nacional
ICE Electricidad	<p><b>Día del Árbol:</b> en coordinación con MINAE y Municipalidad de San José se participó en la siembra de 400 árboles de ceibo, roble sabana y almendro para la reforestación del Corredor Biológico Interurbano del Río Torres, así como la siembra de 500 árboles para la reforestación del río Barranca en Puntarenas.</p>	Zona central del país, pacífico central.
ICE Telecommunicaciones	<p><b>Expediente Digital Único de Servicios (EDUS):</b> brinda una solución de Servicio Administrado a la CCSS, la cual contempla los servicios de conectividad, red eléctrica y datos del sitio, administración de la red LAN, monitoreo y climatización.</p> <p><b>Convenio en 4 fases con el Ministerio de Educación Pública (MEP):</b> brinda el servicio de Internet por medio de fibra óptica con un ancho de Banda en promedio de 10 Mbps e implementa una Red LAN para interconectar cada centro educativo, según las solicitudes recibidas.</p>	<p>Población civil que está adscrita al Régimen del Seguro Social que utiliza sus servicios en los Centros de Salud que ya cuentan con la aplicación (298 sitios en operación al II Semestre)</p> <p>Todos los Centros Educativos a nivel nacional adscritos al MEP (al II Semestre 120 centros educativos se encontraban finalizados y otros 260 en ejecución)</p>



**Cuadro No. 10: Iniciativas para la protección de grupos vulnerables, el bien social y la promoción de los derechos humanos**

Empresa	Descripción	Grupo Beneficiario
ICE Telecomunicaciones	<b>90 minutos por la vida:</b> Campaña de recaudación de fondos para la Asociación de Lucha contra el Cáncer Infantil	Niños pacientes de la Asociación de Lucha contra el cáncer infantil (recaudación: 38.442.166 CRC de Diciembre de 2015 a Junio de 2016)
	<b>Unicef:</b> Campaña de recaudación de fondos para el programa Música para la Niñez	Niños entre los 1-5 años que asisten a los Cen- Cinai (recaudación 148.016 CRC de Julio a Diciembre de 2016)
	<b>Teletón:</b> Campaña de recaudación de fondos para el Hospital de Nacional de Niños	Niños atendidos en el Hospital Nacional de Niños (recaudación: 185.873.279 CRC de Noviembre de 15 a Enero de 2016)
	<b>Teletón 2016</b>	Al II Semestre se recibieron 93.941 mensajes de texto correspondientes a donaciones para el periodo de Octubre a Diciembre del 2016. Aún no se cuentan con los montos de recaudación
	Niños desaparecidos: se colabora con el OIJ, amparados en la Ley número 19356 de Creación del Sistema de Alerta para la Protección de la Niñez Costarricense.	Menores de edad en riesgo, OIJ y PANI. Al II Semestre, se enviaron 67.694.278 mensajes.
	Día del planeta: iniciativa ambiental a nivel mundial en la que se apagan las luces durante 1 hora.	Medio ambiente. Al II Semestre, se enviaron 1.279.580 mensajes.
	Feria Verde: actividad en donde se presenta productos innovadores y sostenibles con el medio ambiente.	Medio ambiente. Al II Semestre, se enviaron 1.281.764 mensajes.
	TSE: información para orientar a los clientes sobre sus centros de votación para las elecciones municipales.	Ciudadanos en general. Al II Semestre, se enviaron 1.462.325 mensajes.
	Feria ambiental: actividad para crear conciencia sobre reciclaje, conservación y recuperación del medio ambiente.	Medio ambiente. Al II Semestre, se enviaron 1.372.476 mensajes.
	Fundación Nutriveda: Recaudación de fondos a nivel nacional para proveer alimentos fortificados de alta calidad nutricional por parte de la empresa social Nutriveda, para las personas que habitan en los territorios indígenas del país	Territorios indígenas, poblaciones vulnerables, niños de 2 años y mujeres embarazadas (recaudación: 6.294.497 MCRC de colones de Agosto a Diciembre de 2016)
		Grupo de 70 personas que mantiene su contrato de trabajo en la Zona Metropolitana.
		Grupo adicional de 12 personas, primariamente contratadas durante el 2015 y luego capacitadas durante el I Semestre del 2016 para desempeñarse en la Zona Brunca, en un centro de atención de llamadas inaugurado dentro del edificio del Consejo Nacional de Personas con Discapacidad en Pérez Zeledón.







**BALANCE  
AMBIENTAL**

# BALANCE AMBIENTAL

## ACCIONES ASOCIADOS CON LA GESTIÓN AMBIENTAL

Los aportes del ICE asociados con su gestión ambiental, se encuentran articulados en torno a los siguientes temas:

- Gestión forestal
- Gestión biótica
- Resultados del Programa Bandera Azul Ecológica
- Otros temas (estudios y evaluaciones de impacto ambiental, informes de regencia y compromisos asumidos, adecuación ambiental de la infraestructura)

A continuación, en los siguientes cuadros se muestran el detalle de los aportes realizados en la materia.

**Cuadro No. 11: Iniciativas para la Gestión Forestal**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona Influencia
Área reforestada (m <sup>2</sup> )	ICE Electricidad	807 ha área de influencia PH Reventazón, más 707 ha de otras iniciativas  Protección de 804 ha de bosque para mantener la conectividad estructural y funcional del Corredor Biológico Barbilla – Destierro. Labor que se coordina con las oficinas locales del MINAE	Todo el país con viveros en Tronadora de Tilarán, Guanacaste. La Garita de Alajuela, Cachí, Cartago y Freehold (Limón).
Árboles producidos (Viveros propios y externos)	ICE Electricidad	773.288 producidos en viveros del ICE (344.000 sólo en PH Reventazón)  El Negocio de Generación reporta la siembra de 284.166 árboles, además se contabilizan 9.224 toneladas/año de sedimento evitado y 2.95 toneladas fijadas de CO <sub>2</sub> .	Todo el país con viveros en Tronadora de Tilarán, Guanacaste. La Garita de Alajuela, Cachí, Cartago y Freehold (Limón).
Árboles plantados	ICE Electricidad	300.000 árboles en propiedades aledañas al embalse y áreas de interés para la central hidroeléctrica de Reventazón (29.000 protegidos por otras iniciativas)	Todo el país con viveros en Tronadora de Tilarán, Guanacaste. La Garita de Alajuela, Cachí, Cartago y Freehold (Limón).

**Cuadro No. 12: Iniciativas para la Gestión Biótica**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona Influencia
Flora recuperada (cantidad de especímenes)	ICE Telecomunicaciones	18 especímenes	Santa Cruz, Jicaral, Guanacaste, Osa, Puntarenas
	ICE Electricidad	11.258 especímenes de diferentes plantas (el componente de flora representa especies que están en peligro de extinción.)	Zonas varias
Fauna recuperada (cantidad de especímenes)	ICE Electricidad	Desde setiembre de 2009 a mayo del 2016, se han rescatado 355.787 animales (peces, anfibios, reptiles, aves y mamíferos).  Sólo en el llenado del embalse del PH Reventazón se rescataron 284.000 animales, de 269 especies diferentes.	Zona atlántica.
Inventarios de flora y fauna	ICE Electricidad	Se hicieron inventarios de flora y fauna en Proyecto Geotérmico Pailas II.	Región Chorotega

**Cuadro No. 13: Alcance del Programa de Bandera Azul Ecológica**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona Influencia
Comités galardonados con PBAE y otros	ICE Telecomunicaciones	2 centros	Centro de Datos Guatuso (1 estrella) y Torre Telecomunicaciones (3 estrellas)
	ICE Electricidad	24 centros	Zonas varias



**Cuadro No. 14: Aportes en otros temas ambientales**

Rubro	Empresa	Detalle	Zona Influencia
Estudios / Evaluaciones de Impacto Ambiental realizados	ICE Telecomunicaciones ICE Electricidad	2 estudios Ver nota 6/	Torre Cerro Osa (Puerto Jiménez en Puntarenas) y Radio base en Playa Cacao (Golfito en Puntarenas) Alcance nacional
Informes de Regencia Ambiental realizados (responsabilidad ambiental)	ICE Telecomunicaciones ICE Electricidad	4 Informes realizados, incluye temas como: emisiones de fuentes móviles, nivel de ruido, contaminación del suelo y cuerpos de agua, generación de empleo, impacto en el paisaje, reforestación, gestión de la flora. 7 Informes realizados, incluye temas como: control de Campos Electromagnéticos, cumplimiento de manejo de residuos, manejo de aguas servidas, cumplimiento de marco legal, cumplimiento de medidas de salud ocupacional, medidas de control ambiental y manejo ecológico	Torre Cerro Osa (Puerto Jiménez en Puntarenas) y Radio base en Playa Cacao (Golfito en Puntarenas) Zonas varias
Infraestructura en armonía con el ambiente:	ICE Telecomunicaciones ICE Electricidad	Se dispone de puente para flora arbórea dentro del Parque Nacional Piedras Blancas, con una longitud de 180 metros. Ubicación de 211 pasos aéreos que eviten la electrocución. Colocación de 11.302 dispositivos antiescaladores en las anclas de los postes. Colocación de dos pasos de animales terrestres en los campos geotérmicos de Pailas II. Colocación de 20.425 dispersores de aves en 357 km de líneas de transmisión.	Cantón de Osa, Puntarenas Zonas varias
	ICE Electricidad	Construcción de 30 puentes aéreos en cuatro líneas de transmisión del Proyecto Geotérmico Pailas II	Región Chorotega

6/ Durante el periodo enero a diciembre de 2016, se llevaron a cabo las siguientes acciones para evaluar ambientalmente los proyectos de inversión del negocio:

- Informe ambiental estudio de identificación del Proyectos Hidroeléctrico Patria
- Análisis de alternativas ambientales para el Proyecto Hidroeléctrico Balsa Inferior.
- Estudio Ambiental de Pre-factibilidad, Proyecto Hidroeléctrico La Ceiba.
- Estudio de Identificación Proyecto Hidroeléctrico Alto Las Palmas.
- Estudios técnicos y ambientales para la definición del Corredor de Transmisión Caribe Centro y el Corredor de Transmisión Norte Centro.
- Aprobación de los permisos ambientales (D1) para realizar los estudios de factibilidad de los proyectos hidroeléctricos RG 430 y Las Palmas, por parte de la Secretaría Técnica Nacional Ambiental (SETENA).
- Aprobación de la viabilidad ambiental para la construcción del túnel paralelo Río Macho y obras conexas por parte de la SETENA.
- Viabilidad ambiental, para la instalación 1.000 km de líneas de distribución en seis regiones de Costa Rica por parte de la SETENA.

- *Elaboración del inventario de emisiones de gases de efecto invernadero del sector eléctrico nacional 2016, donde se contabilizaron un total de 366 080 t CO<sub>2</sub>e para un factor de emisión nacional de 34 tCO<sub>2</sub>e.*
- *Evaluación de impactos sobre el Valor Universal Excepcional (VUE) del Área de Conservación Guanacaste de los proyectos geotérmicos: Ampliación Las Pailas (Pailas II) y Borinquén I y II.*
- *Desarrollo de la auditoría ambiental del contrato de préstamo CCLIP 2747 OC/CR (BID): Subprograma II – Otras Inversiones en Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización.*
- *Inicio de elaboración del Estudio de Impacto Ambiental de la LT Rosario-Palmar.*
- *Inicio de elaboración del Estudio de Impacto Ambiental de la LT Moín-Rancho Redondo.*
- *Actualización de línea base para el Estudio de Impacto Ambiental del PH El Diquís.*





A close-up photograph of a person's hand holding a white pen. The hand is positioned diagonally, with the pen pointing towards the bottom left. In the background, there is a blurred stack of numerous files or papers, creating a colorful, vertical pattern of green, blue, red, and yellow. A large, solid yellow rectangular shape covers the bottom third of the image, partially obscuring the files.

# ANEXOS

## **ANEXOS**



**MEMORIA  
ICE 2016**

# **Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)**

Informe sobre resultados de hallazgos

Elementos del Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores

31 de diciembre de 2016

*KPMG*

*3 de marzo de 2017*

*Este informe contiene 6 páginas*

*Ref/AC*



**MEMORIA  
ICE 2016**



**KPMG, S.A.**  
Edificio KPMG  
Boulevard Multiplaza  
San Rafael de Escazú, Costa Rica

Teléfono (506) 2201-4100  
Fax (506) 2201-4131  
[www.kpmg.co.cr](http://www.kpmg.co.cr)

**INFORME SOBRE RESULTADOS DE HALLAZGOS  
CUMPLIMIENTO DE LOS ELEMENTOS DEL REGLAMENTO DE GOBIERNO  
CORPORATIVO DE LA BOLSA NACIONAL DE VALORES**

Ingeniero Carlos Obregón Quesada  
Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)

Hemos aplicado los procedimientos convenidos con la Administración del Instituto Costarricense de Electricidad y que detallamos más adelante, con respecto a la evaluación del cumplimiento por parte del Instituto Costarricense de Electricidad con las Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo, expresadas en el Reglamento de Gobierno Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores, al 31 de diciembre de 2016. Nuestro trabajo se llevó a cabo de acuerdo con la Norma Internacional sobre Servicios Relacionados aplicable a trabajos de procedimientos convenidos. Los procedimientos fueron aplicados únicamente para asistirles a evaluar el cumplimiento con los lineamientos contemplados en el Reglamento de Gobierno Corporativo. Tales procedimientos son como sigue:

1. Obtener detalle de los elementos de cumplimiento informados en el Anexo I del Reglamento de Gobierno Corporativo mencionado, y asociados a los capítulos siguientes de este Reglamento:
  - a. El Consejo Directivo y las responsabilidades de sus miembros.
  - b. Comité de Auditoría
  - c. Comité de Compensación
  - d. Controles Internos y el Consejo Directivo
  - e. Compra y venta de acciones de miembros de Consejo Directivo, Ejecutivos Clave y asesores.
  - f. Relaciones con inversionistas
2. Para cada uno de esos elementos, obtener la documentación disponible y considerada por el Instituto Costarricense de Electricidad como evidencia de cumplimiento con esos elementos contemplados en el Anexo I. Esta documentación incluye organigramas, actas del Consejo Directivo y del Comité de Auditoría, reglamentos internos, memoria institucional, políticas institucionales, entre otros.
3. Adicionalmente y como complemento a la documentación observada, se utilizaron las siguientes fuentes de información propiedad del Instituto Costarricense de Electricidad:
  - Listado de los Miembros de la Consejo Directivo.
  - Estatutos y normativa interna de la Institución.
  - Reporte Anual de Gobierno Corporativo aprobado al 31 de Diciembre de 2015.

- Actas de Consejo Directivo correspondientes al periodo 2016.
- Organigrama de la Institución.
- Ratificación de los miembros del Consejo Directivo.
- Política para las Relaciones con Inversionistas.
- Actas del Comité de Auditoría correspondientes al periodo 2016.
- Informe Anual (Memoria).

Los resultados de la aplicación de los procedimientos antes mencionados se presentan en el Anexo 1 de este informe.

Debido a que los procedimientos antes citados no constituyen una auditoría ni una revisión, realizadas de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría o Normas Internacionales de Trabajos de Revisión, no expresamos alguna seguridad sobre las prácticas de Gobierno Corporativo.

Si hubiéramos realizado procedimientos adicionales o hubiéramos realizado una auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría o Normas Internacionales de Trabajos de Revisión, pudieran haber surgido otros asuntos que podrían haber llamado nuestra atención y que habrían sido informados a ustedes.

Nuestro informe es únicamente para el propósito expuesto en el primer párrafo de este informe y para su información y, por tanto, no debe ser utilizado para algún otro propósito ni ser distribuido a alguna otra parte interesada. Este informe se refiere exclusivamente al cumplimiento del Reglamento de Gobierno Corporativo.

3 de marzo de 2017

San José, Costa Rica  
Armin Campos  
Miembro No. 663  
Póliza No. 0116-FIG-7  
Vence el 30/09/2017



Timbre de ₡100 según Ley No. 6663  
adherido y cancelado en el original

**ANEXO 1**  
**Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)**  
**GOBIERNO CORPORATIVO-REPORTE ANUAL DE CUMPLIMIENTO**  
**31 DE DICIEMBRE DE 2016**

Elemento del Reglamento (resumen)	Elemento adoptado ("Sí/ No")	Comentarios del emisor
1. Diferentes personas como Gerente y Presidente	Sí	<p>Se obtuvo evidencia mediante la lectura de actas del Consejo Directivo, de la N°6160 a la N°6203 del periodo 2016, que el señor Ing. Carlos Obregón Quesada, es el Presidente Ejecutivo del Instituto Costarricense de Electricidad.</p> <p>La estructura gerencial del Instituto Costarricense de Electricidad está conformada de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gerente Corporativo de Administración y Finanzas, ocupa el cargo el señor Francisco Garro Molina.</li> <li>2. Gerente de Telecomunicaciones, ocupa el cargo el señor Jaime Palermo Quesada.</li> <li>3. Gerente de Electricidad, ocupa el cargo el señor Luis Pacheco Morgan.</li> <li>4. Mediante la revisión del Modelo Corporativo de Gestión, se obtuvo evidencia sobre el establecimiento de la figura y las responsabilidades de la Presidencia Ejecutiva y de las Gerencias de Administración y Finanzas, Telecomunicaciones y Electricidad. Por lo tanto se valida que los cargos de Gerentes y Presidente son desempeñados por personas diferentes.</li> </ol>
2. Directores designados por un tiempo determinado	Sí	<p>El Reglamento Interno del Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, en el Capítulo I Del Consejo Directivo - Sección I: Naturaleza y Funciones, el artículo N°2 establece lo siguiente sobre la designación de los directores: <i>El Consejo Directivo "estará integrado por siete (7) miembros propietarios nombrados por el Poder Ejecutivo por un periodo de 6 años, -excepto el Presidente Ejecutivo que se nombra por un periodo de 4 años- distribuidos conforme lo señala la Ley 8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones. El Presidente Ejecutivo del ICE será el Presidente del Consejo Directivo en forma permanente durante toda su gestión".</i></p> <p>Mediante la lectura de actas del Consejo Directivo del periodo 2016, de la N°6160 a la N°6203, se obtuvo evidencia sobre la participación de los siguientes directores: Ing. Carlos Obregón Quesada (Presidente Ejecutivo), Lic. Farid Beirute Brenes (Vicepresidente), MSc. Ruth Martínez Cascante, MSc. Rodrigo Bogarín Navarro, Ing. Rodolfo Silva Vargas, Ing. Roberto Trejos Dent (hasta la sesión N°6183), Ing. Eugenia Gutiérrez Castro (a partir de la sesión N°6184), Ing. Carlos Quesada Mateo y la Licda. Julieta Bejarano Hernández, Secretaria del Consejo Directivo.</p> <p>En el acta N°6177 del 16 de mayo 2016 del Consejo Directivo, según consta en artículo 1, fue nombrado por un año más, como Vicepresidente del Consejo Directivo, el señor Farid Beirute Brenes, para el periodo comprendido entre el 1 de junio de 2016 al 31 de mayo de 2017.</p>
3. Dos directores independientes	Sí	<p>El Reglamento de Gobierno de Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores, S.A., en el Capítulo II. De las mejores prácticas de gobierno corporativo, artículo N°4, I Junta Directiva y Responsabilidades de sus miembros, en el inciso 3 indica lo siguiente: <i>"La Junta Directiva debe contar por lo menos con dos miembros independientes. Por independencia debemos entender que el Director es demostrablemente libre, en apariencia y de hecho, de conflictos (personales u otros) en cuanto a su toma de decisiones. ..."</i></p> <p>Adicionalmente en la Ley 8660 "Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones", en el artículo N°43 (Reforma de la Ley 449, artículo 10), se establece lo siguiente: <i>"No podrán ser nombrados quienes, por un periodo de un año anterior al nombramiento, hayan realizado actividades que presenten un conflicto de intereses con el nuevo cargo; los directores serán elegidos por un concurso de antecedentes..."</i>, y en el artículo N°11 se establece lo siguiente: <i>"Los miembros del Consejo Directivo desempeñarán su cometido con autonomía, de conformidad con el ordenamiento jurídico, y serán los únicos responsables de su gestión ante la ley. Sin perjuicio de las otras sanciones que les correspondan, responderán personalmente con su patrimonio, por las pérdidas que le provoquen al ICE, por la autorización que hayan hecho de operaciones prohibidas por la ley o contrarias a los intereses y objetivos de la Institución".</i></p> <p>De conformidad con lo indicado anteriormente y en el punto 2 de este informe, se determinó que el Instituto Costarricense de Electricidad cumple con esta aseveración.</p>

4. Identificación de los Directores en el informe anual (Memoria)	Sí	En el Informe Anual (Memoria Institucional 2015), el cual fue publicado en el sitio web del ICE <a href="https://www.grupoice.com">https://www.grupoice.com</a> , se obtuvo evidencia sobre la identificación de los siguientes Directores en dicho informe: Carlos Obregón Quesada (Presidente Ejecutivo), Rodolfo Silva Vargas (Vicepresidente), Roberto Trejos Dent (Director), Carlos Quesada Mateo (Director), Farid Beirute Brenes (Director), Ruth Martínez Cascante (Directora) y Rodrigo Bogarín Navarro (Director). Adicionalmente, en el Informe Anual (Memoria Institucional 2015) se obtuvo evidencia sobre la identificación de los señores miembros que conforman el Comité de Auditoría: Farid Beirute Brenes (Presidente), Carlos Quesada Mateo (Director) y Ruth Martínez Cascante (Directora).
5. Contenidos mínimos del Reglamento Interno de la Junta (deberes)	Sí	El Instituto Costarricense de Electricidad cuenta con el Reglamento Interno del Consejo Directivo, aprobado y actualizado por el Consejo Directivo en la sesión No.6108 del 22 de setiembre de 2014. En ese Reglamento, en el Capítulo I del Consejo Directivo, Sección I: <i>Naturaleza y Funciones</i> , se obtuvo evidencia sobre la identificación de los deberes y atribuciones del Consejo Directivo y de sus respectivos miembros, según consta en los artículos 3, 4 y 5 respectivamente.  Durante el período 2016, mediante la lectura de actas del Consejo Directivo de la N°6160 a la N°6203, no se identificaron modificaciones al Reglamento Interno del Consejo Directivo.
6. Inducción formal de cada nuevo director	Sí	En el Reglamento de Gobierno de Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores, S.A., en el Capítulo II De las mejores prácticas de gobierno corporativo, artículo N°4. I Junta Directiva y Responsabilidades de sus miembros, inciso 6, se establece lo siguiente: " <i>El Presidente debe asegurar la inducción formal y completa para los nuevos Directores con el fin de que conozcan tanto el negocio como el entorno en el que se desenvuelven; así como lo relativo a las mejores prácticas de Gobierno Corporativo y sus responsabilidades</i> ".  Durante el período 2016, se obtuvo evidencia sobre el vencimiento del nombramiento del Ing. Roberto Trejos Dent como miembro del Consejo Directivo y del ingreso de un nuevo miembro en ese Órgano Director. En la sesión Consejo Directivo N°6184 del 4 de julio del 2016, se integró la Ing. Eugenia Gutiérrez Castro, electa por el Consejo de Gobierno como nuevo miembro del Consejo Directivo.  La administración del Instituto Costarricense de Electricidad, en el oficio No.0012-023-2017 del 26 de enero de 2017, indicó que en cumplimiento con lo establecido en el Reglamento de Gobierno Corporativo, la Secretaría del Consejo Directivo coordina la inducción formal y completa sobre los negocios y el entorno en el cual se desenvuelve la empresa y brinda la inducción relativa a las mejores prácticas de Gobierno Corporativa y sus responsabilidades.
7. Reuniones regulares y programadas de la junta	Sí	El Reglamento Interno del Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, en el Capítulo I - Del Consejo Directivo- Sección I: Naturaleza y Funciones, en el artículo N°14 se establece lo siguiente: " <i>El Consejo Directivo sesionará en forma ordinaria el primer y tercer lunes de cada mes a las diecisiete horas con treinta minutos y en forma extraordinaria, cuando así sea debidamente convocado, tanto de forma presencial como virtual. El Órgano Colegiado tendrá la potestad de definir sobre la periodicidad de la realización de las sesiones, cuando lo crea oportuno.</i> "  Mediante la lectura de actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, correspondientes a las 47 sesiones realizadas por ese Órgano Director durante el período 2016, se obtuvo evidencia de que el Consejo sesionó con la periodicidad establecida en el Reglamento Interno.
8. Sólo votan los directores quienes participan en una reunión	Sí	De conformidad con el Reglamento Interno del Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, en el Capítulo Segundo - Sesiones- Sección III del Acta, el artículo N°24 establece lo siguiente: " <i>Los acuerdos del Consejo Directivo serán dictados por mayoría absoluta de los miembros asistentes, salvo aquellos casos en que expresamente se establezca otra cosa.</i> "  Mediante la lectura de actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, correspondientes al período 2016, se corroboró que ejercieron su derecho al voto únicamente los señores miembros que participaron en cada una las sesiones del Consejo Directivo.
9. Directores controlan la agenda	Sí	En el Reglamento Interno del Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, en el Capítulo I Del Consejo Directivo - Sección I: Naturaleza y Funciones, en el artículo N°3 inciso 5, se indica que la siguiente función de los directores: " <i>aprobar o improbar los diferentes asuntos que constituyen la orden del día de la sesión sometida a su consideración</i> ". Asimismo, en el artículo 6 se indica que es atribución del Consejo Directivo lo siguiente: " <i>Formular y presentar oportunamente proyectos, proposiciones, sugerencias y mociones sobre los temas que consideren oportuno y sean de interés institucional o bien del Grupo ICE, así como solicitar la revisión, revocatoria o anulación de algún acuerdo.</i> "  Mediante la lectura de actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, correspondientes al periodo 2016, se corroboró que los señores directores son los que controlan la agenda de las sesiones del Consejo Directivo.



<b>10.</b> Actas claras de cada reunión	Sí	<p>El Reglamento Interno del Consejo Directivo del ICE en el Capítulo II, Sesiones- Sección III del Acta, en el artículo N°21 establece lo siguiente: "<i>El Secretario levantará el acta de cada sesión presencial o virtual, la cual contendrá las personas asistentes, lugar, fecha y horario de inicio y finalización, los puntos principales de análisis, la forma y resultados de las votaciones y el contenido de los acuerdos. Cuando algún director quiera razonar su voto y hacerlo constar en acta, le señalará al Secretario en el momento de su intervención, para que así se consigne.</i>"</p> <p>Mediante la lectura de actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, correspondientes al periodo 2016, se obtuvo evidencia sobre el contenido de las actas de ese Órgano Director, las cuales incluyen lista de asistentes, indicación del lugar, fecha y horario de inicio y finalización de las sesiones, los artículos con los puntos que se analizan, la forma y resultados de las votaciones y los acuerdos establecidos.</p>
<b>11.</b> Directores pueden salvar sus votos	Sí	<p>El Reglamento Interno del Consejo Directivo del ICE, en el Capítulo I Del Consejo Directivo - Sección I: Naturaleza y Funciones, en el artículo N°5, inciso 7 establece que los miembros del Consejo Directivo podrán <i>"Abstenerse de votar en asuntos en los cuales tenga interés directo él o algún familiar conforme lo determina la ley, para evitar incurrir en conflicto de interés"</i>. El artículo 6 en el inciso 2 indica lo siguiente: <i>"Votar y hacer constar en actas el voto negativo con el respectivo razonamiento del mismo, o de igual manera, su voto positivo o intervención, según lo requiera."</i></p> <p>De acuerdo con la lectura de actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, correspondientes al periodo 2016, en el acta No 6161 del 11 de enero del 2016, Capítulo II Asuntos Amparados al Artículo 35 de la Ley 8600, en el artículo 1 correspondiente a la aprobación de las actas 6158 y 6159, se indica que el director Rodrigo Bogarín se abstiene de aprobar esas actas debido a que no estuvo presente en la sesión 6158. Asimismo, de la lectura de las actas de la N°6160 a la N°6203 del Consejo Directivo, se obtuvo evidencia de que los demás Directores no requirieron salvar sus votos en esas sesiones.</p>
<b>12.</b> Comité de Auditoría de dos directores independientes y el Fiscal	Sí	<p>En el acta de la sesión Extraordinaria N°138 del Comité de Auditoría, celebrada el 22 de agosto de 2016, se designa a la señora Ruth Martínez Cascante como presidenta del Comité de Auditoría, nombramiento que rige a partir del 17 de agosto del 2016 y por el período de 1 año. La conformación actual del Comité de Auditoría es la siguiente:</p> <p>Ruth Martínez Cascante- Presidenta.</p> <p>Farid Beirute Brenes - Director.</p> <p>Carlos Quesada Mateo- Director.</p> <p>Teresita González Villegas - Secretaria Adjunta Consejo Directivo.</p> <p>Asimismo, en el acta No.6098 del Consejo Directivo del 7 de julio de 2016 , en el artículo 4 se aprueba y ratifica la Conformación del Comité de Auditoría.</p> <p>El Comité de Auditoría no cuenta con un fiscal, lo cual tiene su fundamento en el artículo N°2 del Reglamento de Gobierno Corporativo, sección II, en la cual se establece una excepción al ámbito de aplicación de la presente normativa, relacionada con los emisores no financieros, siempre y cuando adopten el Reglamento de Gobierno Corporativo que emitan las bolsas de valores. La sección II del reglamento de CONASSIF establece: <i>"El Comité de Auditoría es un cuerpo colegiado integrado por un mínimo de dos directores de la Junta Directiva u órgano equivalente y por el fiscal de dicho órgano o el presidente del comité de vigilancia en el caso de entidades cooperativas. Si la entidad, en virtud de su ley especial, no puede contar con un fiscal o comité de vigilancia, el Comité de Auditoría se integrará al menos con tres directores de la Junta Directiva u órgano equivalente. Adicionalmente, el Comité puede contar con miembros externos a la organización"</i>. De la revisión de la conformación actual del Comité de Auditoría, se obtuvo evidencia de que incluye tres directores del Consejo Directivo.</p>
<b>13.</b> Responsabilidades mínimas del Comité de Auditoría	Sí	<p>De conformidad con el oficio No.0012-123-2015 del 25 de marzo de 2015 dirigido al Comité de Auditoría, las respectivas Gerencias y al Auditor Interno, se informa sobre sobre la modificación, actualización y aprobación del Reglamento Interno del Comité de Auditoría, según consta en el Capítulo I, artículo N°2 del acta correspondiente a la sesión N°6127 del Consejo Directivo, celebrada el 23 de marzo del 2015. En ese Reglamento Interno del Comité de Auditoría se identifican las responsabilidades mínimas de ese Comité, en la sección I <i>Lineamientos Generales</i>, específicamente en los artículos del N°12 al N°15. Asimismo, en la sección II <i>Regulaciones</i> de ese Reglamento, en los artículos del N°1 al N°5 se establecen las funciones sobre los siguientes aspectos: 1. Comunicación, 2. Sistemas de información y de control interno, 3. Auditoría, 4. Información Financiera y 5. Otras funciones.</p>
<b>14.</b> Comité de Compensación de	No*	<p>En el Reglamento de Gobierno de Corporativo de la Bolsa Nacional de Valores, S.A., en el Capítulo II De las mejores prácticas de gobierno corporativo, artículo N°4 . I Junta Directiva y Responsabilidades</p>

dos directores independientes y el Fiscal		de sus miembros , en la sección III "Comité de Compensación", el inciso 14 establece lo siguiente: "la compañía debe contar con un Comité nombrado por la Junta Directiva, que deberá establecer políticas específicas sobre remuneración y otros beneficios que se otorguen a miembros de la Junta Directiva y Ejecutivos. Por ejemplo, dichas políticas pueden considerar aspectos tales como las metas previamente fijadas, el desempeño individual y el desempeño de la misma sociedad". El Instituto Costarricense de Electricidad no cuenta con un Comité de Compensación, dado que se rige por las disposiciones de la legislación nacional. La Ley 8660, artículo N°43, Reforma de la Ley No. 449 indica lo siguiente, 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."
<b>15.</b> Responsabilidades mínimas del Comité de Compensación	No*	Como se indicó en el punto 14 de este informe; el Instituto Costarricense de Electricidad no cuenta con un Comité de Compensación, por ende, no se pueden identificar las responsabilidades mínimas que le corresponde cumplir al mismo.
<b>16.</b> Reglamento Interno de la Junta destaca que los directores son responsables por los controles internos	Si	El Reglamento Interno del Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad, en el Capítulo I- Del Consejo Directivo- Sección I: Naturaleza y Funciones, en el artículo 3 Deberes del Consejo Directivo, en el inciso 8 establece la siguiente función para ese Órgano Director:  <i>"Velar por el adecuado establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno y del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional."</i> Asimismo, también le es aplicable la Ley General de Control Interno y se contempla como parte de los documentos del Reglamento Interno del Consejo Directivo.
<b>17.</b> Revisión anual de la eficacia de los controles internos	Si	En el Reglamento del Comité de Auditoría del Instituto Costarricense de Electricidad, sección II Regulaciones, en el punto 2 Sistemas de información y de control interno y en el punto 3 Auditoría, establece que la Auditoría Interna tiene como función la revisión anual de la eficacia de los controles internos. Los puntos 2 y 3 establecen lo siguiente respectivamente:  <i>"2. Sistemas de información y control interno:</i>  <i>a) Conocer y analizar los resultados y evaluaciones de efectividad y confiabilidad de los sistemas de información y procedimientos de control interno,</i> <i>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.</i>  <i>3. Auditoría:</i>  <i>...</i> <i>h) Velar por que las recomendaciones emanadas de las auditorías externas anuales, relacionadas con los sistemas de control interno, sean atendidas por la empresa."</i>  De conformidad con la lectura de las actas No.126 a la No.144 del período 2016 del Comité de Auditoría, se obtuvo evidencia en el acta No. 141 de la sesión Extraordinaria del 10 de octubre de 2016, en el artículo No.2, sobre la presentación del documento "Informe semestral cumplimiento plan de trabajo Auditoría Interna, que incluya el informe verificación cumplimiento recomendaciones Informe AFIN/EE/02-2011 sobre contratación de los auditores externos". Sobre el informe semestral del cumplimiento del plan de trabajo de Auditoría Interna, con corte a junio 2016, en el acta se reporta un 104.89% de logro en la ejecución por parte de la Auditoría de los 59 estudios planeados para ese semestre.  Asimismo, en el acta No.143 de la sesión Ordinaria del 21 de noviembre de 2016, en el artículo 4 se presentó el documento "Informe con corte a setiembre estado del cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna, por parte de la Administración Activa".
<b>18.</b> Control interno sobre las compras y ventas de acciones por personal clave.	No*	Por la naturaleza de la institución, la misma no emite acciones.



<b>19. Política de relaciones con inversionistas</b>	Sí	Se obtuvo evidencia de que el Instituto Costarricense de Electricidad cuenta con el documento código 28.00.007.2010 Políticas para la Relación con Inversionistas, versión 1, el cual fue aprobado el 17 de enero del 2011. Ese documento incluye los siguientes apartados: Propósito, Alcance , Documentos aplicables, Contenido de las Políticas, Control de Cambios, Control de Elaboración , Revisión y Aprobación, así como el Anexo I, el cual brinda el formato propuesto para la elaboración del "Informe Anual de Relaciones con Inversionistas".
<b>20. Reporte Anual</b>	Sí	Se evidenció en el acta No.129 del 28 de marzo de 2016 del Comité de Auditoría, que se recibe y aprueba el Reporte Anual de Gobierno Corporativo emitido por la Presidencia Ejecutiva, correspondiente al período 2015. Además, en esa sesión se acuerda someter dicho informe a consideración del Consejo Directivo.  En el acta No. 6169 del 28 de marzo de 2016, correspondiente a la sesión Extraordinaria del Consejo Directivo, en el Capítulo I Asuntos de la Administración Superior por parte del Consejo Directivo, en el artículo No.5 Reporte Anual Cumplimiento de Gobierno Corporativo, el Consejo da por recibido y aprueba el Reporte Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo 2015, presentado por la Presidencia Ejecutiva y avalado por el Comité de Auditoría Interna en la sesión No.129 del 28 de marzo del 2016. Adicionalmente, en ese artículo No. 5 se solicita a la División Corporativa y Desarrollo de Negocios para que coordine la publicación respectiva del informe en el sitio Web del ICE.

\* Elemento no aplicable a la Institución.

## REVELACIÓN DE INFORMACIÓN

En concordancia con las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en materia de revelación de información, a continuación se presentan los vínculos en los que el lector puede consultar directamente al sitio web del Grupo ICE diferentes temas de interés:

**1. Estados financieros auditados:**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/gobierno-corporativo/informacion-financiera>

**2. Marco Estratégico**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/quienes-somos/mision-vision-valores>

**3. Información relativa al Consejo Directivo**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/organizacion/consejo-directivo>

**4. Información relativa a la Alta Gerencia**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/organizacion/administracion-superior>

**5. Operaciones con partes vinculadas**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/gobierno-corporativo/informacion-financiera>

**6. Hechos Relevantes**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/gobierno-corporativo/informacion-financiera>

**7. Reglamento Comité de Auditoría**

<https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercaDelGrupoICE/gobierno-corporativo/Comites>



## ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS DEL ICE

Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)

Estado de Ingresos y Gastos

(En millones de colones)

Para los años terminados al 31 de diciembre

Estado de ingresos y gastos	<b>2016</b>	<b><u>2015</u></b>
		<b>(Auditado)</b>
		<b>(Reexpresado)</b>
Ingresos de operación	1 238 718	1 227 359
Costos y gastos de operación	<u>1 134 583</u>	<u>1 174 426</u>
<b>Excedente (déficit), de operación</b>	<b><u>104 135</u></b>	<b><u>52 933</u></b>
Otros productos	79 960	114 330
Fluctuaciones cambiarias	<u>7 321</u>	<u>18 919</u>
<b>Total otros productos</b>	<b><u>87 281</u></b>	<b><u>133 249</u></b>
Gastos financieros	103 451	85 276
Otros gastos	<u>21 721</u>	<u>68 919</u>
Fluctuaciones cambiarias	<u>55 395</u>	<u>3 608</u>
<b>Total otros gastos</b>	<b><u>180 567</u></b>	<b><u>157 802</u></b>
<b>Excedente (déficit), neto</b>	<b><u>10 849</u></b>	<b><u>28 380</u></b>

*Nota: Esta información corresponde a los Estados Financiero ICE auditados por la firma de Auditores KPMG*



## ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS DEL ICE

Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)  
 Balance de Situación  
 (En millones de colones)  
 Al 31 de diciembre

<b>Balance de situación</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b> <u>(Auditado)</u> <u>(Reexpresado)</u>
Inmuebles maquinaria y equipo	4 400 527	3 651 406
Inversiones y cuentas por cobrar LP	191 731	278 272
Activo circulante	521 585	550 148
Otros activos	389 510	475 650
<b>Total Activo</b>	<b>5 503 353</b>	<b>4 955 475</b>
 Pasivo LP	2 443 252	1 904 053
Pasivo CP	349 724	319 442
Otros Pasivos	212 307	227 016
<b>Total Pasivo</b>	<b>3 005 283</b>	<b>2 450 512</b>
 <b>Patrimonio</b>	<b>2 498 070</b>	<b>2 504 963</b>
 <b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>5 503 353</b>	<b>4 955 475</b>

*Nota: Esta información corresponde a los Estados Financiero ICE auditados por la firma de Auditores KPMG*

El lector interesado en contar con un mayor detalle sobre los Estados Financieros Auditados del ICE, puede consultar los siguientes dos sitios web:

### Superintendencia General de Valor (SUGEVAL)

[www.sugeval.fi.cr/participantesyproductos/Paginas/InfoFinanciera/EstadosFinancieros.aspx](http://www.sugeval.fi.cr/participantesyproductos/Paginas/InfoFinanciera/EstadosFinancieros.aspx)

### Grupo ICE

[www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercadelGrupoice/gobierno-corporativo/informacion-financiera](http://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/AcercadelGrupoice/gobierno-corporativo/informacion-financiera)



**MEMORIA  
ICE 2016**



MEMORIA  
ICE 2016



**MEMORIA  
ICE 2016**

[www.grupoice.com](http://www.grupoice.com)  
ICE © 2017

# MEMORIA ICE 2016

