



2020-03-18  
0012-126-2020

Sra. Irene Cañas Díaz  
Presidenta  
Presidencia Ejecutiva

Sra. Hazel Cepeda Hodgson  
Gerente  
Gerencia General

Sr. Francisco Calvo Bonilla  
Gerente  
Radiográfica Costarricense S.A.

Sr. Mauricio Barrantes Quesada  
Jefe  
División de Estrategia

Sr. Víctor Solís Rodríguez  
Gerente  
Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.

Sr. Christian Gould Ávalos  
Gerente  
Gestión de Cobro Grupo ICE S.A.

Señores (as)  
Junta Directiva  
Gestión de Cobro Grupo ICE S.A.

Señores (as)  
Junta Directiva  
Radiográfica Costarricense S.A.

Señores (as)  
Consejo de Administración  
Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.

Estimados (as) señores (as):

Asunto: Reglamento Corporativo de Organización

Les transcribo el acuerdo emitido por el Consejo Directivo en el artículo 2 del Capítulo II de la Sesión 6362 del 17 de marzo del 2020, que textualmente indica:

***“El Consejo Directivo del Instituto Costarricense de Electricidad***

*De conformidad con las facultades y atribuciones que le conceden la Ley de Creación del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), Ley 449 del 08 de junio de 1949; la Ley 8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones, del 08 de agosto del 2008; el Reglamento al Título II de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones, Decreto Ejecutivo 35148 del 24 de febrero del 2009; la Ley 8292 General de Control Interno, del 31 de julio del 2002; y la Ley 6227 General de la Administración Pública, del 02 de mayo de 1978.*

**A. CONSIDERANDO QUE:**

1. *La organización corporativa del ICE y sus empresas es reconocida en la Ley 8660 y en el Decreto Ejecutivo 35148, Reglamento al título II de la Ley 8660, otorgando*



*al Consejo Directivo competencia para la adopción de decisiones sobre la gestión y funcionamiento del Grupo empresarial. El ICE en su condición de casa matriz debe ejercer una dirección unificada y el control corporativo, ya que asume responsabilidad conjunta por la gestión de cada una de sus empresas.*

2. *El ICE está facultado para adoptar el modelo organizativo corporativo que mejor le convenga para cumplir los objetivos estratégicos, siempre dentro del marco de las leyes 449 y 8660 que lo rigen.*
3. *El Consejo Directivo debe fortalecer la gestión corporativa, como parte de esa, la organización del grupo empresarial, pues es responsable de los resultados de la gestión de cada una de ellas.*
4. *El Consejo Directivo en el artículo 1 de la Sesión 6321 del 10 de mayo del 2019, aprobó la Estrategia Corporativa 4.0 para el período 2019-2023, que será la guía para la gestión estratégica del ICE y sus empresas, la cual se constituyó en un insumo medular para las decisiones de organización tanto a nivel del Grupo Empresarial como a nivel de la Institución.*
5. *En el artículo 5 del Capítulo I de la Sesión 6348 del 26 de noviembre del 2019, el Consejo Directivo aprobó los cambios organizacionales contenidos en la propuesta técnica del modelo de "Reorganización del ICE y su modelo de Gestión Corporativa". En dicha sesión, entre otros, se aprobaron los roles y funciones corporativos los cuales constituyen un marco de referencia a ser detallados al aprobarse el Reglamento Corporativo de Organización.*

**POR TANTO, POR MAYORÍA ACUERDA:**

1. *Aprobar el Reglamento Corporativo de Organización, cuyo texto se destaca a continuación:*

**Reglamento Corporativo de Organización**

**Capítulo I**

**Sección I**

**Disposiciones generales**

**Artículo 1º-Objeto.** *Regular el funcionamiento de los órganos de Gobierno Corporativo y de las Juntas Directivas de las empresas del Instituto Costarricense de Electricidad y la definición de competencias de los órganos que conforman el Centro Corporativo y de las Juntas Directivas de las Empresas del ICE.*





2020-03-18  
0012-126-2020  
Página 3 de 18

**Artículo 2º-Alcance.** *Este reglamento es obligatorio para todos los órganos internos y colaboradores del Instituto Costarricense de Electricidad y sus empresas, así como para quienes integren sus órganos colegiados.*

**Artículo 3º-Abreviaturas.** *En el presente reglamento se utilizarán las siguientes abreviaturas:*

**CNFL:** *Compañía Nacional de Fuerza y Luz Sociedad Anónima.*

**CRICSA:** *Compañía Radiográfica Internacional Costarricense Sociedad Anónima.*

**GC:** *Gestión Cobro Grupo ICE Sociedad Anónima.*

**ICE:** *Instituto Costarricense de Electricidad.*

**RACSA:** *Radiográfica Costarricense Sociedad Anónima.*

**Artículo 4º-Definiciones.** *Para los efectos de aplicación del presente reglamento, los términos que se mencionan tendrán el siguiente significado:*

**Asamblea de accionistas:** *Órgano supremo de las empresas que expresa la voluntad colectiva en las materias de su competencia.*

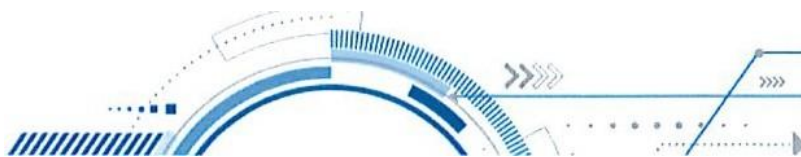
**Competencia:** *Los poderes y deberes otorgados al Consejo Directivo, a la Presidencia Ejecutiva y a sus Juntas Directivas, para actuar conforme al ordenamiento jurídico.*

**Apetito de riesgo:** *El nivel y los tipos de riesgos que el ICE y sus empresas están dispuestos a asumir, que han sido aprobados por el Consejo Directivo para alcanzar sus objetivos estratégicos y plan de negocio.*

**Tolerancia de riesgo:** *La desviación con respecto al nivel de riesgo que se está dispuesto a aceptar, en función de la gestión integral de riesgos, medidas de control, limitaciones regulatorias, base de capital u otras variables de acuerdo con sus características.*

**Centro Corporativo:** *Conjunto de dependencias y órganos, que, a partir de las disposiciones del Consejo Directivo, son responsables del establecimiento de la unidad de propósito, dirección y control para el ICE y sus empresas, explotando sinergias, conocimientos y experiencias, con el fin de satisfacer el interés primario del Grupo ICE, considerando para ello los requerimientos de los propietarios y demás partes interesadas en su gestión. Además del Consejo Directivo, lo integra la Presidencia Ejecutiva y la División de Estrategia.*

**Consejo Directivo:** *Órgano Colegiado de máxima jerarquía del ICE y líder del Centro Corporativo del Grupo ICE.*





2020-03-18  
0012-126-2020  
Página 4 de 18

**Comités de apoyo:** Se refiere a órganos adscritos al Consejo Directivo o Juntas Directivas, en los cuales se analizan temas de relevancia estratégica y de interés del Órgano Colegiado, para emitir un criterio que permita facilitar la toma de decisiones.

**Cliente:** Usuario o beneficiario de los productos y servicios que ofrecen el ICE y sus empresas.

**Cultura de riesgo:** Normas, actitudes y comportamientos relacionados con el riesgo y las decisiones sobre la forma de gestionarlo y controlarlo.

**Deber de cuidado:** Deber de actuar de manera informada y prudente en la toma de decisiones relacionadas con la entidad y los recursos que se administran. Es la obligación de abordar los asuntos de la entidad y de los recursos administrados de la misma manera que una "persona prudente" abordaría sus propios asuntos.

**Deber de lealtad:** Deber de actuar en el interés de los clientes, de la entidad y de sus propietarios.

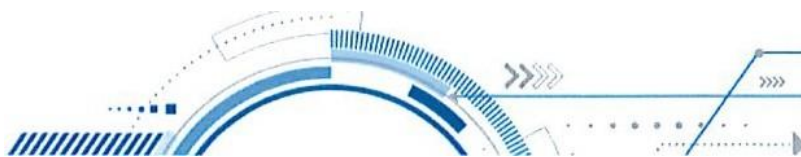
**Dirección:** Dependencia de la organización aprobada como nivel inmediato inferior de una dirección corporativa o de una división, que podría integrar Procesos Nivel 1 como parte de su marco de actuación. Su titular es un director.

**División:** Dependencia de la organización aprobada en la estructura organizacional de una Dirección o de una Gerencia, que integra un conjunto de dependencias complementarias entre sí, sean éstas Direcciones o Procesos Nivel 1. Atienden responsabilidades de las operaciones del ICE o de los servicios de soporte del ICE, según corresponda. Su titular es un jefe de división.

**Empresas propiedad del ICE:** Son entes públicos, organizados como sociedades anónimas o de otro tipo, con personería jurídica independiente, reguladas por el derecho privado. Son RACSA, CNFL, CRICSA, GC y las demás empresas en las cuales el ICE posee una participación no menor al 51% del capital accionario.

**Estrategia Corporativa:** Planeamiento estratégico, que provee la dirección y alcance del ICE y sus empresas que involucra los objetivos de la organización, políticas de desarrollo y planes diseñados para alcanzar los objetivos y distribuir los recursos del grupo empresarial.

**Estrategia Empresarial:** Planeamiento estratégico que organiza los esfuerzos y recursos hacia el logro de los objetivos empresariales y de impacto en el desarrollo.





2020-03-18  
0012-126-2020  
Página 5 de 18

**Gobierno Corporativo:** Conjunto de relaciones entre la Alta Gerencia del ICE y sus empresas, Consejo Directivo, Juntas Directivas, sus propietarios y otras partes interesadas, las cuales proveen la estructura para establecer los objetivos del ICE y de cada una de las empresas, la forma y los medios para alcanzarlos y monitorear su cumplimiento. El Gobierno Corporativo define la manera en que se asigna la autoridad y se toman las decisiones corporativas.

**Grupo ICE:** Conglomerado de empresas conformado por el ICE y sus empresas. Incluye las empresas en las cuales el ICE posee una participación no menor al 51% del capital accionario.

**Informe Anual de Gobierno Corporativo:** Documento mediante el cual se brinda al público, inversionistas y partes interesadas, información adecuada respecto de las políticas y desempeño del gobierno corporativo del Grupo.

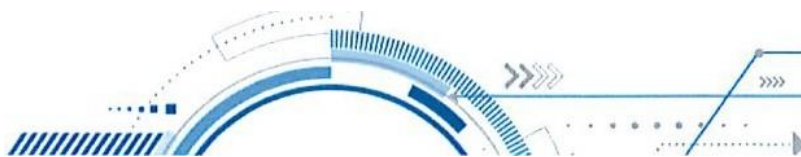
**Informe de Ejecución de la Estrategia Corporativa:** Documento que muestra el nivel de avance y cumplimiento de las metas establecidas en la Estrategia Corporativa.

**Junta Directiva:** Órgano Colegiado de las empresas del ICE cuya responsabilidad es administrar y dirigir la gestión empresarial de acuerdo con las atribuciones que le fije la escritura social, los estatutos, los reglamentos, la Estrategia Corporativa del Grupo ICE y el Gobierno Corporativo. En este reglamento se utilizará el término Junta Directiva para referirse indistintamente a este órgano o al Consejo de Administración.

**Modelo de Gobierno Corporativo:** Modelo de gestión que busca el fortalecimiento del Grupo ICE a través de la relación estratégica del ICE y sus empresas, por medio de la gobernabilidad, buscando como principal objetivo maximizar las capacidades de la Corporación.

**Plan Financiero Grupo ICE:** Planteamiento que cuantifica las metas y objetivos financieros que se pretenden alcanzar durante el ejercicio anual, tanto a nivel ICE como de sus empresas. Dicho plan deriva de los objetivos y metas de la Estrategia Corporativa vigente, toda vez que los niveles de rentabilidad proyectados y las acciones propuestas buscan garantizar la salud financiera y también cumplir con la visión estratégica acordada por el Consejo Directivo.

**Plan presupuesto:** instrumento formulado en concordancia con la planificación de mediano y largo plazo (planes y políticas nacionales, Estrategia Grupo ICE, Plan de Gestión Institucional / Estrategias Competitivas Empresariales), que articula los objetivos, indicadores y metas de corto plazo, en materia de gestión y proyectos, con la programación presupuestaria, es decir, con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados, así como las unidades







*ejecutoras responsables. En este contexto, el término plan corresponde al Plan Operativo Institucional – Empresarial (POI-E).*

**Presidencia Ejecutiva:** *Es el órgano unipersonal de mayor jerarquía a nivel corporativo, el cual preside el Centro Corporativo. Su titular es el Presidente Ejecutivo.*

**Portafolio Corporativo:** *Estudios, proyectos, programas y portafolios, que se agrupan con el fin de lograr los objetivos corporativos.*

**Política Corporativa:** *Conjunto de decisiones corporativas mediante las cuales se establecen los marcos de actuación que deben orientar la gestión de las empresas que conforman el Grupo ICE para el logro de la unidad de propósito y dirección.*

**Reglamento Corporativo de Organización:** *Norma que emana del máximo jerarca del ICE. Su objeto es plasmar la distribución interna de las competencias corporativas del ICE y sus empresas.*

## **Capítulo II Estructura de Gobierno Corporativo**

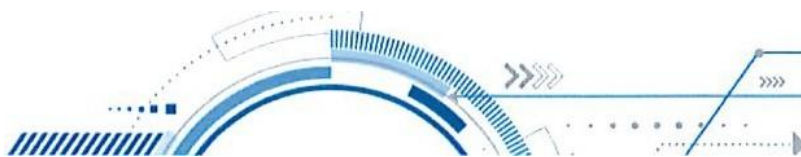
### **Sección I Centro Corporativo**

**Artículo 5°- Centro Corporativo:** *Ejerce la Administración Superior del Grupo ICE y es el responsable de garantizar la unidad de propósito y de dirección, para lo cual proporciona orientación estratégica y ejerce control a nivel corporativo.*

**Artículo 6°- Estructura del Centro Corporativo.** *La estructura del Centro Corporativo se muestra a continuación:*

- a) **Consejo Directivo:** *responsable de la dirección estratégica del ICE y sus empresas.*
- b) **Presidencia Ejecutiva:** *responsable de velar por la ejecución de las instrucciones que dicta el Consejo Directivo asociadas a la gestión del ICE y sus empresas, asegurando el cumplimiento de los objetivos corporativos.*
- c) **División de Estrategia:** *fungirá como órgano de apoyo al Centro Corporativo en la planificación, organización, coordinación, seguimiento y control de la gestión corporativa.*

### **Sección II Consejo Directivo**

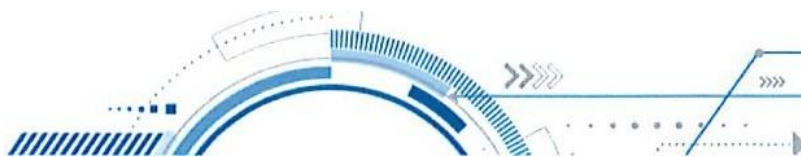




**Artículo 7º-Responsable general.** *Es el máximo órgano colegiado responsable de establecer el direccionamiento estratégico, control corporativo, la gestión de riesgos, la solidez financiera y el modelo de Gobierno Corporativo del ICE y sus empresas, mediante políticas, lineamientos, reglamentos y directrices, entre otros.*

**Artículo 8º-Competencias.** *Las competencias serán las siguientes:*

1. *Ejercer la dirección estratégica del ICE y sus empresas.*
2. *Aprobar y dar seguimiento a la Estrategia Corporativa.*
3. *Ratificar y dar seguimiento a la Estrategia Empresarial de las empresas del ICE.*
4. *Revisar y dar seguimiento al Plan Presupuesto de las empresas del Grupo ICE.*
5. *Aprobar y dar seguimiento al Plan Financiero del Grupo ICE y el Portafolio Corporativo con sus respectivos indicadores y métricas, alineados con la Estrategia Corporativa.*
6. *Aprobar los informes de ejecución de la Estrategia Corporativa, del Plan Financiero Grupo ICE y del Portafolio Corporativo.*
7. *Aprobar y dar seguimiento a la implementación del Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE y los instrumentos para la implementación.*
8. *Crear los comités de apoyo del Consejo Directivo, definir sus competencias y establecer su reglamentación.*
9. *Aprobar el Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE.*
10. *Aprobar la estructura corporativa y sus modificaciones, así como la definición mediante reglamento de las competencias de los órganos y dependencias con alcance corporativo.*
11. *Aprobar, modificar o derogar las políticas corporativas, así como los documentos normativos corporativos que por disposición legal le correspondan.*
12. *Ejercer los derechos de propiedad que ostenta el ICE en sus empresas o designar un representante para tales efectos.*
13. *Ejercer el control y seguimiento de la gestión corporativa del ICE y sus empresas.*
14. *Aprobar los instrumentos de medición y evaluar su desempeño y de los Comités de Apoyo, en su rol corporativo, así como de las Juntas Directivas de las empresas ICE, establecer acciones de mejora y dar seguimiento a su implementación.*
15. *Supervisar la gestión estratégica de riesgos corporativos.*
16. *Aprobar la estructura y prioridades de inversión para el ICE y sus empresas.*
17. *Aprobar el nivel de endeudamiento del ICE y sus empresas.*
18. *Aprobar los Estados Financieros consolidados auditados del Grupo ICE.*
19. *Aprobar la constitución, adquisición, capitalización de empresas, filiales y sucursales, tanto en el territorio nacional, como fuera de él, sus competencias, así como la participación del ICE y sus empresas en otras empresas.*
20. *Autorizar las condiciones en las que una empresa propiedad del ICE creada en el extranjero puede operar en Costa Rica.*
21. *Aprobar la emisión de títulos valores, en moneda nacional o extranjera, el interés, la tasa de amortización y el monto, según la legislación aplicable.*



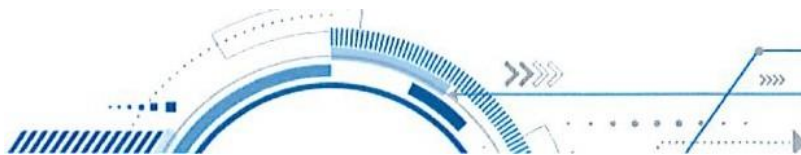
22. *Aprobar los proyectos de inversión o desinversiones, así como los proyectos corporativos, según el tope definido por el Consejo Directivo.*
23. *Girar las instrucciones mediante las cuales el ICE y sus empresas establecerán los precios de los productos y servicios no regulados que provean.*
24. *Elaborar el informe de rendición de cuentas (IRC) para su presentación ante el Consejo de Gobierno, la Contraloría General de la República y otros órganos de control o fiscalización.*
25. *Llevar el control y seguimiento del estado de atención de las medidas de mejora emanadas por la Auditoría Externa, a partir de la revisión de los Estados Financieros consolidados auditados del Grupo ICE y de las emitidas por la Auditoría Interna.*
26. *Actuar, cuando corresponda, como contraparte del auditor externo con el objetivo de mantener la independencia de este último, revisar sus informes y dar seguimiento a la adopción de las medidas correctivas propuestas.*
27. *Establecer los principios éticos y valores que representan la cultura organizacional del Grupo ICE.*
28. *Aprobar los reglamentos autónomos para la contratación de bienes y servicios de las empresas ICE y de funcionamiento de la Junta de Adquisiciones ICE/Corporativa.*
29. *Aprobar las acciones para el fortalecimiento de la sostenibilidad y responsabilidad social del ICE y sus empresas.*
30. *Aprobar las declaratorias de confidencialidad de la información del ICE y sus empresas.*
31. *Aprobar los casos de negocios corporativos, según el tope de inversión definido por el Consejo Directivo.*
32. *Dar seguimiento y controlar la gestión financiera corporativa y girar las instrucciones que correspondan.*
33. *Cualquier otra función que indique el Ordenamiento Jurídico, así como aquellas que se le otorguen por autorregulación.*

### **Sección III** **Presidente Ejecutivo**

**Artículo 9º-Presidente Ejecutivo.** *Es el órgano unipersonal de mayor jerarquía con alcance corporativo, encargado de articular las instrucciones que dicte el Consejo Directivo, asociadas a la gestión del ICE y sus empresas, asegurando el cumplimiento de los objetivos corporativos. Ejerce la Presidencia del Comité Corporativo, así como cualquier otra que le asigne el propio Consejo Directivo.*

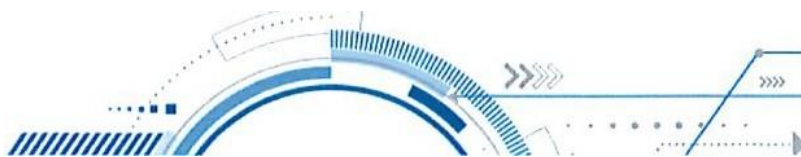
**Artículo 10º-Competencias.** *Las competencias serán las siguientes:*

1. *Formular y actualizar la Estrategia Corporativa y someterla a aprobación del Consejo Directivo.*
2. *Dirigir, gestionar y coordinar la gestión corporativa del ICE y sus empresas.*





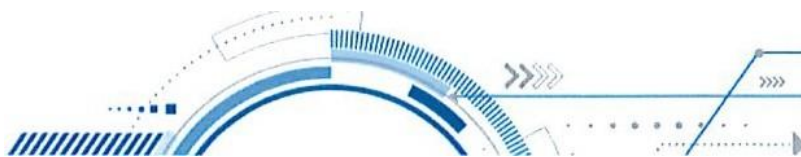
3. *Someter a ratificación del Consejo Directivo la Estrategia Empresarial y a revisión el Plan Presupuesto de las empresas del ICE, los cuales deberán estar alineados a la Estrategia Corporativa y a los instrumentos de planificación corporativos correspondientes.*
4. *Someter a aprobación del Consejo Directivo el Plan Financiero Grupo ICE y el Portafolio Corporativo con sus respectivos indicadores y métricas, alineados con la Estrategia Corporativa.*
5. *Someter a revisión del Consejo Directivo los Planes Presupuesto de las empresas ICE, los cuales deberán estar alineados a la Estrategia Corporativa y a los instrumentos de planificación corporativos correspondientes.*
6. *Someter a aprobación del Consejo Directivo los informes de ejecución de la Estrategia Corporativa, del Plan Financiero Grupo ICE y del Portafolio Corporativo.*
7. *Proponer al Consejo Directivo el Modelo de Gobierno Corporativo del Grupo ICE.*
8. *Proponer al Consejo Directivo la creación de los Comités de Apoyo adscritos a ese Órgano Colegiado.*
9. *Proponer al Consejo Directivo los instrumentos del Modelo de Gobierno Corporativo y las políticas corporativas.*
10. *Proponer al Consejo Directivo el Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE.*
11. *Proponer la estructura corporativa y sus modificaciones, así como la definición mediante reglamento de las funciones de los órganos y dependencias con alcance corporativo.*
12. *Aprobar, modificar o derogar documentos normativos corporativos, excepto las políticas corporativas o aquellos que por disposición legal sean de aprobación del Consejo Directivo.*
13. *Ser el enlace entre el Grupo ICE, los entes y los órganos del Estado.*
14. *Implementar los instrumentos y acciones para ejercer el control y seguimiento de la gestión corporativa del ICE y sus empresas.*
15. *Implementar y gestionar los instrumentos para realizar la evaluación de desempeño del Consejo Directivo, Comités de Apoyo y de las Juntas Directivas de las empresas del ICE; así como proponer acciones de mejora y dar seguimiento a su implementación.*
16. *Valorar y someter a aprobación del Consejo Directivo los instrumentos y acciones relativas a la gestión estratégica de riesgos corporativos.*
17. *Validar y someter a consideración del Consejo Directivo la estructura y prioridades de inversión para el ICE y sus empresas.*
18. *Controlar y dar seguimiento al nivel de endeudamiento del ICE y sus empresas.*
19. *Elevar para aprobación al Consejo Directivo los Estados Financieros consolidados auditados del Grupo ICE.*
20. *Elevar para aprobación al Consejo Directivo los informes financieros corporativos que correspondan para el control y seguimiento, y recomendar las acciones que estime pertinentes.*





21. *Proponer al Consejo Directivo la constitución, adquisición, capitalización de empresas, filiales y sucursales, tanto en el territorio nacional, como fuera de él, sus competencias, así como la participación del ICE y sus empresas en otras empresas.*
22. *Proponer las condiciones en las que una empresa propiedad del ICE creada en el extranjero puede operar en Costa Rica.*
23. *Recomendar al Consejo Directivo la emisión de títulos valores del ICE y sus empresas, en moneda nacional o extranjera, el interés, la tasa de amortización y el monto, según la legislación aplicable.*
24. *Recomendar al Consejo Directivo los proyectos de inversión o desinversiones del ICE y sus empresas, así como los proyectos corporativos, según el tope definido por el Consejo Directivo.*
25. *Recomendar al Consejo Directivo las instrucciones mediante las cuales el ICE y sus empresas establecerán los precios de los productos y servicios no regulados que provean.*
26. *Coordinar las acciones necesarias para la elaboración del informe de rendición de cuentas para su presentación ante el Consejo de Gobierno, la Contraloría General de la República y otros Órganos de control o fiscalización.*
27. *Llevar el control y seguimiento del estado de atención de las medidas de mejora emanadas de la Auditoría Externa a partir de la revisión de los Estados Financieros consolidados auditados del Grupo ICE, así como de aquellas que formula la Auditoría Interna.*
28. *Recomendar al Consejo Directivo los principios éticos y valores que representan la cultura organizacional del Grupo ICE.*
29. *Recomendar los reglamentos autónomos para la contratación de bienes y servicios de las empresas ICE y de funcionamiento de la Junta de Adquisiciones ICE/Corporativa.*
30. *Coordinar la implementación de las acciones para el fortalecimiento de innovación y desarrollo de negocios, sostenibilidad y responsabilidad social del ICE y sus empresas.*
31. *Emitir directrices e instrucciones corporativas.*
32. *Elevar y recomendar al Consejo Directivo casos de negocios corporativos, según el tope de inversión definido por el Consejo Directivo.*
33. *Elevar a Consejo Directivo las declaratorias de confidencialidad de la información del ICE y sus empresas.*
34. *Elevar para aprobación al Consejo Directivo el Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE.*
35. *Cualquier otra función que indique el Ordenamiento Jurídico, así como aquellas que se le otorguen por autorregulación.*

**Sección IV**  
**División de Estrategia**



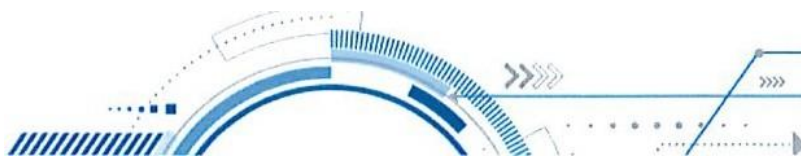
**Artículo 11º-División de Estrategia.** *Es la dependencia que brindará apoyo al Consejo Directivo y a la Presidencia Ejecutiva en la planificación, organización, coordinación, seguimiento y control de la gestión corporativa.*

**Artículo 12º-Competencias.** *Las competencias serán las siguientes:*

1. *Coordinar el proceso de formulación de la Estrategia Corporativa del Grupo ICE, con la participación del ICE y sus empresas.*
2. *Dar seguimiento y control a la implementación de la Estrategia Corporativa, y proponer acciones de mejora para asegurar la consecución de sus objetivos.*
3. *Elaborar, con base en los insumos que brindan las empresas, los Informes de ejecución de la Estrategia Corporativa y del Portafolio Corporativo y proponer a la Presidencia Ejecutiva las recomendaciones correspondientes.*
4. *Verificar el alineamiento de la Estrategia Empresarial de las empresas del Grupo ICE con la Estrategia Corporativa y los instrumentos de planificación corporativa correspondientes.*
5. *Coordinar con las Gerencias del ICE y sus empresas la ejecución de los instrumentos de planificación corporativa de los negocios de electricidad, telecomunicaciones, infocomunicaciones y negocios en convergencia del Grupo ICE, alineados a la Estrategia Corporativa.*
6. *Apoyar a la Presidencia Ejecutiva en el diseño y propuesta del Modelo de Gobierno Corporativo del ICE y sus empresas, así como de sus instrumentos de implementación.*
7. *Apoyar a la Presidencia Ejecutiva en la creación de los Comités de Apoyo al Consejo Directivo y su reglamentación.*
8. *Elaborar y someter a consideración de la Presidencia Ejecutiva el Informe Anual de Gobierno Corporativo del Grupo ICE.*
9. *Coordinar el proceso de normalización de alcance corporativo, asegurando el alineamiento con la Estrategia Corporativa.*
10. *Apoyar a la Presidencia Ejecutiva en la elaboración de políticas y directrices corporativas en materia de innovación, desarrollo de negocios, sostenibilidad, responsabilidad social empresarial; entre otras temáticas que defina el Consejo Directivo.*
11. *Apoyar al Consejo Directivo y a la Presidencia Ejecutiva en el ejercicio del control y seguimiento de la gestión corporativa, así como proponer los instrumentos y acciones para ejercer dicho control.*
12. *Formular y elevar a la Presidencia Ejecutiva los instrumentos para realizar la evaluación de desempeño del Consejo Directivo, Comités de Apoyo y de las Juntas Directivas de las empresas del ICE.*
13. *Colaborar con la Presidencia Ejecutiva en la implementación de los instrumentos de evaluación de desempeño del Consejo Directivo, Comités de Apoyo y de las*



- Juntas Directivas de las empresas del ICE y en el análisis de resultados para la toma de decisiones.*
14. *Coordinar la formulación de los instrumentos y mecanismos para ejecutar la gestión corporativa y apoyar a la Presidencia Ejecutiva en lo que corresponda.*
  15. *Apoyar a la Presidencia Ejecutiva en la elaboración del informe de rendición de cuentas para su presentación ante el Consejo Directivo.*
  16. *Alinear y dar seguimiento a los esfuerzos corporativos del ICE y sus empresas en materia de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, según las instrucciones de la Presidencia Ejecutiva o del Consejo Directivo.*
  17. *Acatar los principios éticos y valores que representan la cultura organizacional del Grupo ICE.*
  18. *Apoyar a la Presidencia Ejecutiva en la elaboración de las políticas de gobierno corporativo.*
  19. *Asegurar el alineamiento de los casos de negocio y el portafolio de proyectos de los negocios con la Estrategia Corporativa.*
  20. *Coordinar la formulación de las políticas corporativas de transparencia, manejo seguro y confidencial de la información y proponerlas a la Presidencia Ejecutiva en lo que corresponda.*
  21. *Coordinar la implementación de la metodología para el nombramiento de los miembros de las Juntas Directivas de las empresas del ICE en apoyo a la Presidencia Ejecutiva.*
  22. *Apoyar en los esfuerzos corporativos asociados a la constitución, adquisición, capitalización de empresas, y sucursales, tanto en el territorio nacional, como fuera de él, sus competencias, la participación del ICE y sus empresas en otras empresas, y elevar su recomendación a la Presidencia Ejecutiva.*
  23. *Apoyar en el seguimiento a la implementación de los mecanismos y acciones para ejercer el control corporativo del ICE y sus empresas, según lo instruido por el Consejo Directivo y la Presidencia Ejecutiva.*
  24. *Dar seguimiento a la implementación de los mecanismos y acciones para ejercer la gestión estratégica de los riesgos corporativos según lo instruido por el Consejo Directivo y la Presidencia Ejecutiva.*
  25. *Apoyar en el seguimiento a la gestión financiera corporativa según las metas definidas en la estrategia corporativa vigente.*
  26. *Emitir recomendaciones técnicas a la Presidencia Ejecutiva sobre propuestas de creación, modificación o eliminación de estructura corporativa, así como sus competencias y responsabilidades.*
  27. *Verificar que los proyectos de inversión o desinversiones del ICE y sus empresas, así como de los proyectos corporativos, estén alineados con la Estrategia Corporativa.*
  28. *Apoyar a la administración en la innovación y desarrollo de negocios corporativos.*







29. *Coordinar con las Gerencias del ICE y sus empresas la realización de análisis competitivos, de tendencias y prospectiva de las industrias de telecomunicaciones, electricidad e infocomunicaciones.*
30. *Apoyar el desarrollo de inteligencia de negocios a nivel corporativo.*
31. *Coordinar la proyección y cooperación internacional a nivel corporativo, e impulsar acciones con agentes internaciones de distinta naturaleza para el fortalecimiento del Grupo ICE.*
32. *Cualquier otra función que indique el Ordenamiento Jurídico, así como aquellas que se le otorguen por acuerdo del Consejo Directivo o la Presidencia Ejecutiva.*

### **Capítulo III** **Estructura de las empresas del ICE**

#### **Sección I** **Administración Superior**

**Artículo 13º-Administración Superior.** *La Administración Superior de las empresas está integrada por los siguientes órganos:*

- a) *Asamblea de Accionistas.*
- b) *Junta Directiva.*
- c) *Gerencia General.*

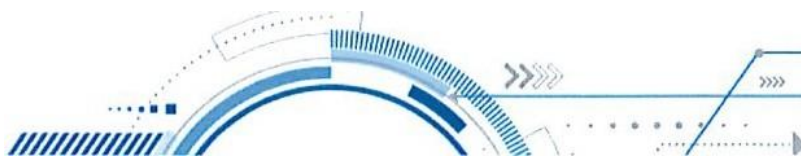
**Artículo 14º-Estructura organizacional.** *Las empresas establecerán su estructura de conformidad con lo establecido en su reglamento de organización. La organización que adopten las empresas deberá considerar lo establecido en la Estrategia Corporativa, así como las políticas y directrices corporativas.*

#### **Sección II** **Asamblea de accionistas**

**Artículo 15º-Asamblea de accionistas.** *Es el máximo órgano legal de las empresas y está compuesta por los accionistas de las mismas, en el caso del ICE sus competencias recaen en el Consejo Directivo.*

**Artículo 16º-Competencias.** *Las competencias serán las siguientes:*

1. *Velar por el cumplimiento de la Estrategia Corporativa.*
2. *Velar por la aplicación del presente reglamento.*
3. *Velar por la correcta aplicación de las políticas, lineamientos y directrices corporativas establecidas por el Centro Corporativo.*





### **Sección III** **Juntas Directivas**

**Artículo 17º-Juntas Directivas.** *Las Juntas Directivas son los entes superiores deliberativos y de dirección de cada empresa del ICE, nombran al Gerente General y al Auditor Interno.*

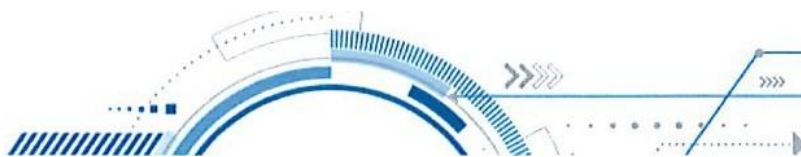
*La Junta Directiva de cada empresa será nombrada por el Consejo Directivo actuando en su condición de accionista.*

*La integración de las Juntas Directivas se rige por el marco jurídico de cada una de las empresas.*

**Artículo 18º-Atribuciones.** *Tienen las atribuciones establecidas en el ordenamiento jurídico vigente, sus pactos constitutivos, estatutos, así como las que se determinan en las políticas, reglamentos o acuerdos emitidos por el Consejo Directivo.*

**Artículo 19º-Funciones.** *Les corresponde cumplir de manera colegiada al menos las siguientes funciones:*

- 1. Establecer la visión, misión estratégica y los valores con base en la estrategia corporativa.*
- 2. Supervisar a la Gerencia General y exigir explicaciones claras e información suficiente y oportuna, a efecto de formarse un juicio crítico de su actuación.*
- 3. Nombrar al Gerente General y a los miembros del Comité de Auditoría y demás comités de apoyo, cuando corresponda, necesarios para el cumplimiento eficiente de los objetivos asignados a dichos comités.*
- 4. Analizar los informes que les remitan los comités de apoyo, los órganos supervisores, las auditorías interna y externa, y tomar las decisiones que consideren procedentes.*
- 5. Designar al auditor interno.*
- 6. Conocer el plan anual de trabajo de la auditoría interna y solicitar la incorporación de los estudios que se consideren necesarios.*
- 7. Aprobar y dar seguimiento al cumplimiento del plan empresarial.*
- 8. Solicitar a la auditoría interna los informes sobre temas específicos, en el ámbito de su competencia e independencia funcional y de criterio, que requieran los órganos supervisores.*
- 9. Dar seguimiento a los informes de la auditoría interna, relacionados con la atención, por parte de la administración, de las debilidades comunicadas por los órganos supervisores, auditores y demás entes de fiscalización.*

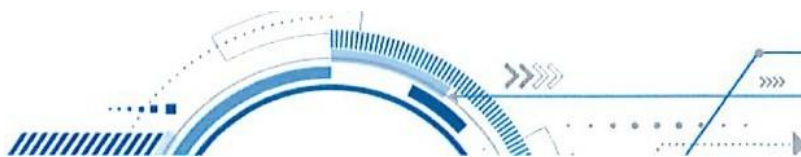


10. *Aprobar las políticas de Gobierno Corporativo, dentro de ellas las de la relación con clientes, y otras partes interesadas; así como la relación con proveedores o terceros contratados, y las relaciones entre empresas del Grupo.*
11. *Aprobar los procedimientos respectivos para establecer un adecuado ambiente de control interno de la entidad supervisada, así como las políticas de los comités de apoyo.*
12. *Evaluar al menos anualmente sus propias prácticas de gobierno corporativo y ejecutar los cambios a medida que se hagan necesarios, lo cual debe quedar debidamente documentado.*
13. *Incluir o velar porque se incluyan en el informe anual, los aspectos relevantes de los trabajos realizados por cada uno de los comités y la cantidad de reuniones que se celebran durante el periodo.*
14. *Establecer una comunicación ágil, oportuna y transparente con el Presidente Ejecutivo para comunicar situaciones, eventos o problemas que afecten o pudieran afectar significativamente a la empresa.*
15. *Velar por el cumplimiento de las normas y por la gestión de los riesgos. Para estos efectos se deben aprobar las políticas que se consideren necesarias.*
16. *Aprobar el informe anual de Gobierno Corporativo.*
17. *Aprobar y dar seguimiento al plan presupuesto asegurándose que se encuentra alineado con la estrategia corporativa.*
18. *Analizar los estados financieros mensuales y aprobar los estados financieros auditados que se remitan a las superintendencias correspondientes.*
19. *Aprobar el apetito de riesgo de la entidad.*
20. *Aprobar y supervisar el cumplimiento de la declaración de apetito de riesgo.*
21. *Aprobar la estructura organizacional y funcional de la entidad.*
22. *Cualquier otra función que establezca el ordenamiento jurídico, el Consejo Directivo o los accionistas de la empresa.*

**Artículo 20º-Verificación de la razonabilidad de la información financiera y los sistemas de control interno.** Cada Junta Directiva es responsable de que la información financiera de la entidad esté en apego a la legislación y reglamentación vigentes, políticas, normas y procedimientos; en este sentido el Presidente debe rendir una declaración jurada de su responsabilidad sobre los estados financieros y el control interno.

**Artículo 21º-Nombramiento de los miembros de las Juntas Directivas de las Empresas ICE.** Se rige por el “Procedimiento para la Selección de los Miembros de Juntas Directivas de Empresas ICE” aprobado por el Consejo Directivo en Sesión 6355, Capítulo III, artículo 2 del 4 de febrero del 2020.

#### **Sección IV Gerencias generales**



**Artículo 22º-Gerencias Generales.** *El Gerente General es el superior administrativo de las dependencias de la institución, de la empresa y su personal, excepto de la Auditoría Interna. Es el responsable ante la Junta Directiva del eficiente y correcto funcionamiento administrativo de la institución y las empresas según les corresponda.*

## **Capítulo IV**

### **Sección I Comité Corporativo**

**Artículo 23º- Comité Corporativo.** *Es el mecanismo de articulación entre el ICE y sus empresas cuyo objetivo es fortalecer los procesos estratégicos y su implementación, la definición y seguimiento del portafolio de proyectos corporativos, así como la valoración de las inversiones corporativas del Grupo ICE.*

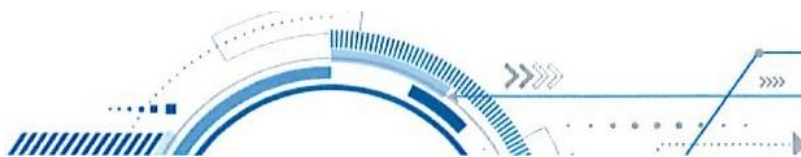
**Artículo 24º-Integración.** *Estará integrado por el Presidente Ejecutivo, quien lo presidirá, la Gerencia General del ICE y las Gerencias Generales de las Empresas. Este comité podrá convocar a los gerentes y otros colaboradores cuando lo considere pertinente para apoyo.*

### **Sección II Comités de Apoyo**

**Artículo 25º- Comités de apoyo.** *Son aquellos órganos de apoyo a la gestión del Consejo Directivo y la Presidencia Ejecutiva para la ejecución de la estrategia y las operaciones de la institución y las empresas, la sana administración, la observancia de las leyes y sus reglamentos, y el ejercicio de las normas aplicables de Gobierno Corporativo. El Consejo Directivo establecerá los comités de apoyo corporativo y los institucionales que requiera.*

**Artículo 26º-Funcionamiento.** *El funcionamiento de cada Comité se regulará mediante reglamento de funcionamiento, el cual contendrá al menos los siguientes aspectos:*

1. *Integración*
2. *Funciones*
3. *Elección y sustitución de los miembros*
4. *Votación*
5. *Periodicidad de las reuniones*
6. *Relaciones internas y externas*
7. *Secretaría*
8. *Preparación de agenda*



9. *Conocimiento de agenda*
10. *Comunicación de acuerdos*
11. *Orden del día*
12. *Seguimiento de acuerdos y pendientes*

### **Sección III Auditorías Internas**

**Artículo 27º-Auditorías internas.** *El ICE y sus empresas contarán con una Auditoría Interna que se encargará de revisar y analizar en forma objetiva la ejecución de las operaciones de la organización.*

*La designación del cargo de Auditor y Subauditor internos es competencia del Consejo Directivo y cada una de las Juntas Directivas, y el plazo de su nombramiento es indefinido, gozando de amplia independencia funcional y de criterio; así como de recursos adecuados para el cumplimiento de sus funciones de conformidad con la Ley de Control Interno y la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.*

**Artículo 28º-Funciones y prohibiciones de las auditorías internas.** *Las funciones son las que indique la Ley General de Control Interno y sus reformas, otras leyes y reglamentos que les aplique.*

### **Capítulo V**

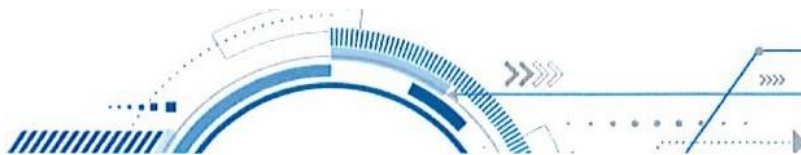
#### **Sección I Disposiciones finales**

**Artículo 29º-Informe anual de gobierno corporativo.** *El Consejo Directivo debe aprobar, remitir y publicar, a más tardar el primer semestre de cada año, un Informe anual de Gobierno Corporativo con vigencia al 31 de diciembre.*

**Artículo 30º -Actualización y revisión.** *El Consejo Directivo debe mantener actualizado este reglamento y lo revisará al menos una vez al año.*

**Artículo 31º -Vigencia.** *Este reglamento entrará en vigencia a partir de su publicación.*

2. *Encargar a la División de Estrategia realizar las gestiones requeridas a fin de que se ingrese este documento al sitio de normativa oficial y se publique en el Diario Oficial La Gaceta.*





2020-03-18  
0012-126-2020  
Página 18 de 18

3. *Instruir a la Secretaría del Consejo Directivo comunicar el presente acuerdo a las Juntas Directivas y Gerencias Generales de las empresas.*
4. *Con el Reglamento Corporativo de Organización, aprobado en la presente sesión, se redefinen los roles y funciones de los órganos institucionales con competencias corporativas aprobados por el Consejo Directivo en el artículo 5 del Capítulo I de la Sesión 6348 celebrada el 26 de noviembre del 2019, inciso 2), su inciso a), el cual prevalecerá sobre cualquier acuerdo, normativa interna o corporativa que se oponga o entre en contradicción con el mismo. Acuerdo firme."*

Atentamente,  
**Secretaría Consejo Directivo**



**Teresita González Villegas**  
**Secretaria**



TGV/icm

Archivo

X: Consejo Directivo/Acuerdos por Sesión/6362

