

13 de febrero del 2020
GG-212-2020

Licenciada
Marcela Aragón Sandoval
Gerente Área Fiscalización de Servicios de Infraestructura
Contraloría General de la República

Estimada señora

De conformidad con lo establecido en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, emitidas por medio de Resolución R-DC-024-2012 del Despacho Contralor, reformadas por Resolución R-DC-0164-2013 del 28 de mayo 2013 y conforme con lo establecido en las normas 4.5.3, 4.5.4, 4.5.5 y 4.5.6, se remite a su representada en forma adjunta el Informe de Evaluación Semestral acumulativo con corte al 31 de diciembre 2019, según Documento de referencia DGF.060.2020, del 5 de febrero 2020.

En cumplimiento a lo establecido, me permito indicar que dicho informe fue sometido a conocimiento y aprobación de la Junta Directiva, en el artículo 3°, de la Sesión Ordinaria N°2257, celebrada el 12 de febrero del 2020, ver documento adjunto.

Cabe indicar que el presente informe fue integrado por la Dirección Gestión Financiera y el Departamento de Presupuesto, con el aporte de datos, información y análisis crucial del resto de las Direcciones, cada una evaluando los temas que están bajo el ámbito de sus responsabilidades.

El informe que nos ocupa es estructurado en estricto apego a la normativa presupuestaria indicada, para lo que se desarrolla en forma evaluativa los siguientes ítems:

1. Comportamiento de la ejecución de los Ingresos de Operación.
2. Comportamiento de la ejecución de los Egresos (gastos e inversiones).
3. Desempeño Institucional y programático según el logro de los objetivos, metas y resultados alcanzados.
4. Análisis General de la situación económica financiera de la Empresa
5. Mensaje de la Gerencia General

Sin otro particular y anuente a ampliar o aclarar cualquier detalle adicional.

Atentamente

Firmado Digitalmente

Lic. Francisco Calvo Bonilla
Gerente General

mbp

 Auditoria Interna
Departamento de Control de Gestión y Presupuesto
Dirección Gestión Financiera

Síguenos en:   @racsa_cr

www.racsa.go.cr

**Su ALIADO
TECNOLÓGICO**



12 de febrero del 2020

JD.66.2020

PARA : Lic. Francisco Calvo Bonilla
Gerente General

ASUNTO : **Evaluación Presupuestaria con corte al segundo semestre del 2019**

Para los efectos que corresponde, nos permitimos transcribir el acuerdo tomado por la Junta Directiva, en el artículo 3º de la sesión ordinaria N°2257 celebrada el 12 de febrero del 2020, que textualmente dice:

“La Junta Directiva basada en la documentación aportada y en los argumentos expuestos, resuelven:

Considerando que

- a) **RACSA, al amparo de lo dispuesto en el artículo 34 inciso 1) de la Ley N°8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, debe remitir a la Contraloría General de la República la documentación presupuestaria respectiva para su aprobación, lo cual incluye el Informe de Evaluación Presupuestaria con corte al II Semestre 2019.**
- b) **Corresponde a la Junta Directiva como Jerarca de la Empresa, verificar y validar los resultados presupuestarios obtenidos durante el segundo semestre de 2019, de conformidad con lo establecido en el Artículo 10 “Responsabilidad por el Sistema de Control Interno” de la Ley General de Control Interno, N°8292 y en el Capítulo I, Normas Generales, numeral 1.7. “Rendición de Cuentas sobre el Sistema de Control Interno” de las Normas de Control Interno para el Sector Público emitidas por la Contraloría General de la República, mediante resolución R-CO-9-2009 del 26 de enero del 2009.**
- c) **La Evaluación Presupuestaria, con corte al II Semestre 2019, debe rendirse de conformidad con lo establecido por la Contraloría General de la República en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, emitidas mediante resolución R-DC-024-2012 del 27 de febrero del 2012 y sus reformas, específicamente en lo regulado en las normas 4.5.3, 4.5.4, 4.5.5 y 4.5.6, misma que debe ser presentada a más tardar el día 16 de febrero del 2020, por lo que la declaratoria en firme del acuerdo resulta razonable, conveniente y oportuna.**
- d) **La información relativa a la Evaluación Presupuestaria, a ser presentada ante la Contraloría General de la República, se encuentra sustentada en el oficio de referencia DGF.060.2020 del 5 de febrero del 2020 de la Dirección de Gestión Financiera.**

- e) La Gerencia General, mediante oficio de referencia GG.148.2020 del 5 de febrero del 2020, eleva el tema a conocimiento de la Junta Directiva.

Por lo tanto, se acuerda:

- 1) Aprobar el Informe de Evaluación Presupuestaria de Radiográfica Costarricense S.A., con corte al segundo semestre 2019.
- 2) Instruir a la Gerencia General para que en coordinación con la Dirección Gestión Financiera, procedan a presentar la información sobre los resultados de la Evaluación Presupuestaria del II Semestre 2019 al Órgano Contralor dentro del plazo establecido.
- 3) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General. **ACUERDO FIRME.”**

Atentamente,

Firmado digitalmente



Licda Ligia Conejo Monge
Secretaría de Junta Directiva
Teléfono 2287-0356 Fax 2287-0332

Informe de Evaluación Presupuestaria de RACSA a diciembre 2019

DGF.060.2020

1. INGRESOS:

El cumplimiento de los ingresos operativos de RACSA para el segundo semestre del 2019 fue de un **81%**, respecto a la meta prevista en el presupuesto 2019 para dicho periodo. El detalle por líneas de negocio, se puede observar en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1. Ingresos Operativos segundo semestre 2019 y cumplimiento presupuestario porcentual
(cifras en millones de colones)**

Líneas de negocio	III Trimestre		IV Trimestre		II Semestre	
	Ingresos reales	Cumplimiento	Ingresos reales	Cumplimiento	Ingresos reales	Cumplimiento
Conectividad	1.668	94%	1.602	91%	3.270	92%
S. Administradas	8.029	76%	8.545	80%	16.574	78%
Comunicación	125	90%	249	178%	374	134%
Totales	9.822	79%	10.396	83%	20.218	81%

Fuente: Dirección Comercial

En el cuadro 2, se observa el cumplimiento anual del presupuesto para el 2019, el cual es de **91%**.

**Cuadro 2. Ingresos Operativos 2019 y cumplimiento presupuestario porcentual
(cifras en millones de colones)**

Líneas de negocio	I Semestre		II Semestre		Anual 2019	
	Ingresos reales	Cumplimiento	Ingresos reales	Cumplimiento	Ingresos reales	Cumplimiento
Conectividad	3.613	99%	3.270	92%	6.883	96%
S. Administradas	18.172	102%	16.574	78%	34.746	89%
Comunicación	454	162%	374	134%	828	148%
Totales	22.238	103%	20.218	81%	42.456	91%

Las principales razones a las que obedece el nivel de desviación de la percepción de ingresos reales, en relación a lo esperado, se detallará a nivel de servicios, sin embargo, merece especial análisis el impacto del comportamiento del Tipo de Cambio en el Plan Presupuesto 2019, ya que, a partir de la aprobación de la “Ley para el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas” este sufrió una tendencia a la baja, lo que incidió en la cantidad de ingresos operativos percibidos tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Diferencias en millones de colones por diferencial cambiario real (cifras en millones de colones)

Mes	Tipo de cambio presupuesto	Tipo de cambio real	Diferencia (en millones de colones)
ene-19	604	614	49
feb-19	604	611	33
mar-19	604	602	-8
abr-19	604	599	-25
may-19	604	591	-68
jun-19	604	584	-102
jul-19	604	573	-182
ago-19	604	570	-191
sep-19	604	578	-144
oct-19	604	580	-135
nov-19	604	559	-269
dic-19	604	569	-197
Total			-1.239

De esta manera se concluye que se dejaron de percibir 1.239 millones de colones por la razón anteriormente expuesta, la diferencia entre los ingresos reales y el presupuesto acumulado 2019 es de 4.255 millones de colones.

Es importante destacar que el ingreso real para el año 2018 corresponde a 39.593 millones de colones, mientras que el ingreso real para el año 2019 ascendió a 42.456 millones de colones, con lo que se alcanza un **crecimiento porcentual del 7,2%**.

Detalle de las desviaciones por línea de servicio:

Conectividad

Metro Internet: La tasa de erosión en la base de clientes de Conectividad Empresarial, producto de una fuerte competencia de mercado que ha derivado en una disminución en los ingresos percibidos, sin embargo, se han realizado esfuerzos comerciales para colocar nuevos contratos que han permitido mitigar el impacto.

Equipos de comunicación: Son componentes físicos que se brindan de forma paralela o conjunta para la prestación de servicios de conectividad, por lo cual la disminución de ingresos se relaciona directamente con la reducción de la línea de Metro Internet.



IPL: Es una red de transporte de conectividad internacional vía cable submarino, por la naturaleza del servicio y la plataforma tecnológica, este servicio ya no se comercializa. En mayo del 2019 se dio el retiro del último cliente usuario del servicio.

Redes legadas internacionales: Son soluciones empresariales de conectividad internacional que se ofrecen mediante plataformas que ya no se comercializan, actualmente cuatro clientes hacen uso del servicio.

Soluciones Administradas

Esta línea de negocio presenta un cumplimiento del 103%. Los servicios con algún grado de incumplimiento son:

Co-ubicación: Servicio que corresponde a facilidades y recursos como el acceso a torres de telecomunicaciones, espacio físico y co-ubicación en salas de equipos y en nodos. A partir de mayo del 2019 se dio una reducción de los ingresos en razón del ajuste en el espacio físico utilizado por un cliente.

Geolocalización: Se observa una reducción del ingreso debido a la reclasificación del componente por SIM y transmisión de datos en la cuenta contable habilitada para ello, bajo la descripción M2M (machine to machine).

Video Vigilancia: El nivel de cumplimiento menor al esperado obedece a la no materialización de la oportunidad de Video Vigilancia para el ICE, prevista a partir del mes de julio del 2019. No obstante, es importante indicar que este servicio ha experimentado un crecimiento de 68%, equivalente a 653 millones de colones respecto al 2018.

Infraestructura como servicio: Esta línea presenta un nivel de cumplimiento menor, en razón del registro de ingresos nuevos de servicios de Central Telefónica IP, en la línea contable habilitada específicamente para ello. De igual manera, en razón de la definición del alcance del proyecto para el Ministerio de Justicia y Paz se opta por registrarlo en la línea Infraestructura Convergente.

Datacenter: Esta línea sufre una reducción producto de la renegociación de las condiciones del servicio que permitió concretar la continuidad de la solución brindada al Banco Popular.

Infraestructura telefonía IP: Esta línea presenta un nivel de cumplimiento menor, en razón del registro del ingreso por el servicio para el Ministerio de Obras Públicas y Transportes, en la línea contable habilitada específicamente para ello.

Verificación de identidad: El nivel de cumplimiento menor al esperado obedece a la no materialización en la fecha proyectada del servicio planteado al BAC. Es importante indicar que este servicio ha experimentado un crecimiento de 25%, equivalente a 73 millones de colones respecto al 2018.

Identificación Inteligente: Es un sistema utilizado por el Tribunal Supremo de Elecciones para la emisión de cédulas de identidad cuyos ingresos están en función de la cantidad de



cédulas que se emitan. Durante el 2019 se emitieron una cantidad menor de cédulas en relación del 2018.

Expediente médico: No se alcanza el nivel esperado de usuarios del sistema Vital-E, en relación a la cantidad de ventas concentradas y la proyección desde el lanzamiento del servicio.

Espacios Públicos Conectados- FONATEL: se tiene un desfase en los ingresos percibidos, principalmente porque durante el proceso de implementación de "sitios" existen variables que impactan el nivel de avance, por ejemplo: permisos de las Instituciones beneficiarias, solicitudes de servicios eléctricos, tiraje de fibra y cambios de sitios entre fases.

Integrador de Datos: Ingresos menores a los proyectados por desfases en el proyecto y una disminución en el alcance del servicio Autenticación e Integración de Datos para el ICE.

TRAMITE YA: Plataforma que posibilita la realización de gestiones ciudadanas tales como: inscripción de empresas, Factoreo Digital y trámites migratorios. Se tiene un desfase en el lanzamiento, producto de la aprobación del caso de negocio, así como el logro de convenios para el proceso de parametrización.

Propuesta de medidas correctivas, planes de acción y otros aspectos de importancia

Metro Internet:

- Implementar esquema de precios para clientes estratégicos (aumento de ancho de banda y enlaces redundantes)
- Generar una campaña retail acorde con el nuevo esquema de precio y estratificada por segmento de clientes
- Implementar un plan de recuperación de clientes mediante la implementación del nuevo esquema de precio

Integrador de datos: Actualmente este servicio se encuentra en proceso de formalización con el ICE, cliente clave para darle rentabilidad al servicio

Acciones claves:

- Formalización del ICE / febrero 2020
- Firma de convenio con la CCSS / febrero 2020
- Firma de convenio con Centro de Información Crediticia / marzo 2020
- Presentación a PRODHAB / marzo 2020
- Formalización BNCR / abril 2020

Expediente médico:

- Presentar una propuesta económica para atraer a consultorios privados (diversificación)



- Plantear propuesta de acelerador comercial enfocado en la herramienta con el fin de brindar un beneficio a los clientes como incentivo para su colocación.
- Crear un plan de referidos, en el cual el cliente que recomiende la plataforma obtenga un beneficio en su contrato.
- Participar en eventos afines al servicio para la promoción del mismo y el levantamiento de bases de datos.

Tramite ya:

Trámites Migratorios. Se encuentra en proceso de negociación de los convenios requeridos para habilitar servicios.

Acciones claves:

- Firma de convenio con la DGME / febrero 2020
- Configurar servicios en la plataforma / marzo 2020
- Lanzamiento de servicios / abril 2020
- Comunicación y publicidad / segundo semestre del 2020

Importación de vehículos. Se encuentra en proceso de negociación de los convenios requeridos para habilitar servicios

Acciones claves:

- Firma de convenios con RITEVE, COSEVI - MOPT / marzo 2020
- Configurar servicios en la plataforma / junio 2020
- Lanzamiento de servicios / julio 2020
- Comunicación y publicidad / setiembre 2020

Verificación de identidad:

- Realizar marketing de contenido (promocionar el uso del servicio en redes sociales y sitios de contenido).
- Divulgar servicio en eventos empresariales que participará RACSA.
- Implementar un esquema de precio único para aquellos clientes que adquieran la integración de dos servicios, tales como VID e Interdata.

2. EGRESOS:

En forma general al finalizar el año 2019 la Empresa alcanza un total de Egresos (gastos más inversiones) por la suma de \$43,762,885 miles, representando una ejecutoria del 75% respecto del total del presupuesto anual definitivo que ascendió a la suma de \$58,470,526 miles y mayor en 5 puntos porcentuales a la ejecutoria total alcanzada durante el año 2018.

Partiendo del presupuesto definitivo a continuación, se procede a justificar los principales resultados obtenidos en la ejecutoria de cada una de las líneas de gastos, que componen los diferentes Grupos de Partidas.

2.1 Remuneraciones:

Muestra una ejecución a diciembre 2019 por el monto de ¢12,246,522 miles, (incluye la línea de Dietas), que representa un porcentaje de ejecución del 89%, respecto a lo programado según el presupuesto definitivo. Es importante señalar que durante el año 2019 se dio cumplimiento con las premisas planteadas en la formulación del Presupuesto Ordinario 2019, supuestos que básicamente se refieren a que para los colaboradores que actualmente se encuentran bajo el esquema salarial con pluses no se realizarían cambios en su esquema salarial, y por otra parte se continuó con la programación de la aplicación del nuevo Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos.

Cabe mencionar que específicamente para la Partida de Remuneraciones, dada la relevancia y el peso porcentual que tiene dentro de la estructura total de los gastos de la Empresa, el Departamento de Talento Humano, procede a emitir el informe técnico según Ref. DTH-124-2020, del 24 de enero 2020, dicho documento se incluye en el Anexo N°1.

2.2 Servicios:

Partiendo del presupuesto definitivo para el año 2019, a continuación, se procede a explicar los principales resultados obtenidos en la ejecutoria de esta Partida.

2.2.1 Alquiler y Derechos para Telecomunicaciones:

Al mes de diciembre 2019 alcanza una ejecutoria del 84%. Se incluye dentro de este concepto las erogaciones por el Alquiler de Líneas Directas, Alquiler Canales Digitales, Operador Móvil Virtual y las Participaciones Internacionales. El porcentaje de ejecutoria mostrado en este rubro se vio afectado principalmente, por la baja necesidad del Arrendamiento de Plataforma ICE, como es caso de Virtualización, Almacenamiento, respaldos, telefonía IP, arrendamientos que se utilizan según demanda, entendiéndose que, en caso de no requerirse el arrendamiento para brindar algún servicio, no se realiza el gasto, cabe indicar que esta es una de las líneas que están directamente relacionadas con la generación de Ingresos.

2.2.2 Alquileres Otros:

Muestra una ejecutoria del 68%, comportamiento que se ve influido por el bajo porcentaje mostrado en el Programa de Mercadeo, Desarrollo y Operación, que muestra una ejecutoria del 63%. Es conveniente mencionar que dicho comportamiento se debió a la ejecutoria alcanzada por el Departamento de Gestión de Recursos y Servicios, la cual mostró un 71% de ejecución, resultado que tuvo su efecto por la aplicación de un ajuste presupuestario para el Proyecto del Alquiler de la Red Inalámbrica de RECOPE, proyecto que al finalizar el año se encuentra aún en etapa de implementación. Por otra parte, se previó el alquiler de espacios físicos para el servicio Merlink SICOP, estimación esta que no fue

necesaria su ejecución, debido a que se dio el aprovechamiento de una redistribución de las instalaciones físicas actuales.

2.2.3 Alquiler Equipo de Cómputo:

Al finalizar el año 2019 este rubro se muestra con una ejecutoria del 88%, nivel de porcentaje que se considera bastante acertado según lo programado por el Programa de Mercadeo, Desarrollo y Operación, que es el que tiene la principal representación en el monto total estimado para el año.

2.2.4 Publicidad y Propaganda:

Esta línea al concluir el año 2019, se muestra con una ejecutoria real efectiva del 54%, lo cual obedece a las condiciones contractuales en la adquisición de Bienes y Servicios (por ejemplo, compra de artículos publicitarios y/o medios de comunicación), en las que se estipulan que el pago efectivo se realice una vez finalizado el objeto de la contratación, y acatando la normativa para el plazo de pago.

2.2.5 Comisiones y Gastos por Serv.Financ. y Comerciales:

Se registra en esta línea de gastos, el pago de las comisiones a nuestra cadena de recaudadores como es el caso del CAE (Cobro Administrativo Externo), Comisiones a los Bancos recaudadores, y otros. En total esta línea alcanza una ejecutoria del 82%, aceptable y acorde con lo presupuestado originalmente, en donde el Programa de Actividades Centrales alcanza el 98%, en tanto el Programa Mercadeo, Desarrollo y Operación muestra una ejecutoria del 54%.

Este último resultado, obedece a varias razones, dentro de las cuales, y lo más importante de mencionar es que, dentro de lo presupuestado por el Departamento de Gestión y Recursos y Servicios, se incluyó el pago de la Comisión de la Ampliación de la Garantía de Participación del Proyecto con el Bco. Popular por el monto de ¢9,664 miles, monto que realmente fue cargado al Departamento de Presupuesto, Centro Funcional que asume el cargo a nivel Empresarial por este concepto. Por otra parte, en el Departamento de Aseguramiento Comercial se incluyó la estimación presupuestaria del pago del 3.86% del pago de Comisión al ICE por concepto de la Recaudación del Servicios de Telegrafía, no obstante, el ICE debido al proceso de cambio con la implementación de la Factura Electrónica, no le fue posible identificar el cargo específico del valor de la comisión, proceso que lo realizará el ICE hasta el próximo año 2020.

2.2.6 Grupo de Subpartida: "Servicios de Gestión y Apoyo":

En forma general este grupo de subpartidas muestra una ejecutoria del 92% y dentro de este grupo la línea que mayor incidencia tuvo en este comportamiento, fue la línea denominada "Otros Servicios de Gestión y Apoyo", la cual alcanzó

una ejecutoria del 96%, concepto que guarda relación directa con la Línea de Ingreso "Soluciones Administradas".

2.2.7 Grupo de Subpartida: "Mantenimiento y Reparación":

Muestra una ejecutoria del 57%, en donde las líneas de mayor peso porcentual y que alcanzan el menor porcentaje de ejecución son: Mantenimiento de Edificios y Locales con un 54%, Mantenimiento y Reparación de Equipo de Comunicación con un 65% y Mantenimiento y Reparación de Equipo de Cómputo con un 59%.

2.2.8 Grupo de Subpartida: "Impuestos":

Dentro de este Grupo la línea denominada "Impuestos sobre Ingresos y Utilidades", es la que tiene el mayor peso porcentual en el total estimado, línea que muestra una ejecutoria real del 34% al finalizar el año 2019, ello debido a que en el mes de marzo 2019 no correspondió cancelar pago del Impuesto Sobre Renta de liquidación del año 2018, dado el saldo positivo que resultó del crédito fiscal reportado y así conciliado con el Ministerio de Hacienda. Por otra parte, el pago del adelanto a realizar en el mes de junio 2019 tampoco correspondió realizarlo, dado el saldo positivo que resultó del crédito fiscal. Cabe indicar que durante el año 2019 se registra como único pago de adelanto el correspondiente al tercer trimestre por el monto de \$294,800 miles.

Por último, para el pago del adelanto del mes de diciembre se realizaron las gestiones ante el Ministerio de Hacienda, a efectos de que se procediera a compensar los saldos de la retención del 2% del Impuesto de Renta a favor de RACSA de las principales entidades que retuvieron este tributo. Para aplicación de lo gestionado, se procedió a remitir ante el Ministerio de Hacienda las correspondientes Certificaciones emitidas directamente por las entidades que nos retuvieron el Impuesto.

2.3 Materiales y Suministros:

En forma general este grupo de partida alcanza una ejecutoria del 34%, mostrando efectivamente la materialización de la contención del gasto, como bien queda demostrado en el Grupo de Subpartida de "Útiles, Materiales y Suministros Diversos", el cual alcanza una ejecutoria del 36%, comportamiento que se ajusta a la premisa de un menor consumo a nivel empresarial y aunado a una conducta ambiental responsable.

2.4 Activos Financieros:

La partida de "Activos Financieros" muestra cero porcentajes de ejecución, ello debido a que los recursos efectivos con los dispone la Empresa, fueron colocados en Inversiones Transitorias con plazos menores a los 365 días.

2.5 Bienes Duraderos:

En lo que a la Partida de Bienes Duraderos se refiere, conviene indicar que al finalizar el año 2019, se refleja un real ejecutado del 42% respecto al total estimado, incidiendo en dicho resultado el bajo porcentaje de ejecución mostrado en las líneas que tienen el mayor peso porcentual en el total estimado, a saber: Equipo de Comunicación, Equipo de Cómputo y Maquinaria y Equipo Diverso, líneas que resultaron con porcentajes de ejecutoria del 47%, 52% y del 53% respectivamente.

Cabe mencionar que, en las líneas de Equipo de Comunicación, Equipo y Programas de Cómputo y Maquinaria y Equipo Diverso, quedan un monto significativo en status de "Compromiso Presupuestario", a saber: \$261,638 miles, \$116,186 miles y \$326,913 miles respectivamente, compromisos presupuestarios que se estima se ejecuten efectivamente durante los primeros meses del año 2020, montos que deberán incorporarse en el Plan de Compras 2020, y por ende proceder con el ajuste del movimiento presupuestario correspondiente.

2.6 Transferencias Corrientes:

A nivel general este Grupo de Subpartidas muestra una ejecutoria del 37%, incidiendo significativamente en dicho resultado, la ejecutoria alcanzada en el Grupo denominado "Transferencias Corrientes Sector Público"; grupo que muestra una ejecutoria del 41%, misma que a la vez se vio incidida por el porcentaje alcanzado en el rubro denominado "Impuestos por Transferir", el cual mostró una ejecutoria del 35%; cabe mencionar que en este concepto se registra el Impuesto del Valor Agregado (IVA), en donde el resultado se ve incidido por los créditos a favor que registró la Empresa, lo cual hace que no sea necesario desembolsar en forma efectiva lo que corresponde a RACSA enviar al Ministerio de Hacienda.

Por su parte y en lo que corresponde al Grupo de "Prestaciones" que mostró una ejecutoria del 54%, cabe indicar que su comportamiento está influido principalmente por la ejecutoria alcanzada en la línea de Prestaciones Legales, que se muestra con el mismo porcentaje de ejecución, 54%.

Con los resultados de ejecución presupuestaria alcanzados en los diferentes grupos de subpartidas al finalizar el año 2019 y de acuerdo a lo justificado en cada uno de los puntos anteriores, podemos concluir que la Empresa logra ejecutar y desarrollar la operativa empresarial enmarcada dentro de los parámetros y premisas de estimación presupuestaria propuestas originalmente, en adición a los ajustes presupuestarios se realizaron durante el año a efectos de evitar sub-ejecuciones o sobre-ejecuciones en las diferentes líneas de gastos e inversiones, y con los cuales se logra dar cumplimiento a las metas y objetivos operativos de cada una de las dependencias, todo dentro del marco Estratégico Empresarial 2019.

En forma adjunta se remite cuadro resumen de la ejecutoria presupuestaria al mes de diciembre 2019, detallando los porcentajes de ejecución alcanzados.



RADIOGRAFICA COSTARRICENSE S.A.
PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019
INFORME DE EJECUTORIA, PERIODO ENE.-DIC.
 (CIFRAS EN MILES DE COLONES)

CONSOLIDADO TOTAL

PARTIDAS	PRESUPUESTO DEFINITIVO	TOTAL EJECUTORIA A DIC. 2019	DIFER.	% EJEC.	COMENTARIO RELACIONADO
1. SERVICIOS	32 999 049	28 186 142	4 812 907	85%	2,2
1.01 ALQUILERES	5 580 312	4 646 874	933 438	83%	
1.01.04 Alquiler y derechos para telecomunicaciones	4 185 772	3 526 066	659 706	84%	2,2,1
1.01.99 Otros alquileres	512 182	346 663	165 519	68%	2,2,2
1.01.03 Alquiler Equipo de Cómputo	882 358	774 145	108 213	88%	2,2,3
1.02 SERVICIOS BASICOS	654 064	441 079	212 985	67%	
1.02.01 Servicios de agua y alcantarillado	48 000	34 650	13 350	72%	
1.02.02 Servicio de energía eléctrica	543 713	365 874	177 839	67%	
1.02.03 Servicios de Correo	13 434	4 457	8 977	33%	
1.02.04 Servicio de Telecomunicaciones	48 917	36 098	12 819	74%	
1.03 SERVIC. COMERC. Y FINANCIEROS	698 089	438 586	259 503	63%	
1.03.01 Información	8 186	2 465	5 721	30%	
1.03.02 Publicidad y Propaganda	443 201	239 284	203 917	54%	2,2,4
1.03.04 Transporte de Bienes	5 628	257	5 371	5%	
1.03.06 Comisiones y Gastos por Serv. Financ. y Comerc.	241 074	196 580	44 494	82%	2,2,5
1.04 SERVICIOS DE GESTION Y APOYO	23 149 259	21 267 228	1 882 031	92%	
1.04.01 Servicios en Ciencias de la Salud	42 816	40 724	2 092	95%	
1.04.02 Servicios Jurídicos	6 238	3 235	3 003	0%	
1.04.03 Servicios de Ingeniería y Arquitectura	1 637 203	1 089 324	547 879	67%	
1.04.04 Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	930 403	405 159	525 244	44%	
1.04.05 Servicios Informáticos	314 305	233 055	81 250	74%	
1.04.06 Servicios Generales (Limpieza y Vigilancia)	253 901	244 849	9 052	96%	
1.04.99 Otros Servicios de Gestión y Apoyo	19 964 393	19 250 882	713 511	96%	2,2,6
1.05 GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	72 517	41 171	31 346	57%	
1.05.01 Transporte dentro del país	11 853	4 742	7 111	40%	
1.05.02 Viáticos dentro del país	46 881	28 245	18 636	60%	
1.05.03 Transporte en el exterior	4 514	2 207	2 307	49%	
1.05.04 Viáticos al exterior	9 269	5 977	3 292	64%	
1.06 SEGUROS, REASEGUR.Y OTRAS OBLIGAC.	333 218	139 811	193 407	42%	
1.06.01 Seguros	333 218	139 811	193 407	42%	
1.07 CAPACITACION Y PROTOCOLO	190 729	68 860	121 869	36%	
1.07.01 Actividades de capacitación	184 122	65 492	118 630	36%	
1.07.02 Actividades Protocolarias y Sociales	0	0	0	0%	
1.07.03 Gastos de representación institucional	6 607	3 368	3 239	51%	
1.08 MANTENIMIENTO Y REPARACION	784 834	448 820	336 014	57%	2,2,7
1.08.01 Mantenim. Edificios y Locales	290 100	156 453	133 647	54%	
1.08.05 Mantenim. y Reparación de Equipo de Transporte	25 010	11 865	13 145	47%	
1.08.06 Mantenim. y Reparac. de Equipo de Comunicación	327 947	213 230	114 717	65%	
1.08.07 Mantenim. y Reparac. Equipo y Mob. Oficina	36 948	5 529	31 419	15%	
1.08.08 Mantenim. y Reparación de Equipo de Cómputo	104 829	61 743	43 086	59%	
1.09 IMPUESTOS	1 018 376	385 614	632 762	38%	2,2,8
1.09.01 Impuesto sobre ingresos y utilidades	865 017	294 800	570 217	34%	
1.09.99 Otros Impuestos	153 359	90 814	62 545	59%	
1.99 SERVICIOS DIVERSOS	517 651	308 099	209 552	60%	
1.99.01 Servicios de Regulación	304 450	220 572	83 878	72%	
1.99.99 Otros Servicios no Especificados	213 201	87 527	125 674	41%	
2. MATERIALES Y SUMINISTROS	392 899	134 763	258 136	34%	2,3
2.01 PRODUCTOS QUIMICOS Y CONEXOS	19 000	11 953	7 047	63%	
2.01.01 Combustibles y Lubricantes	19 000	11 953	7 047	63%	
2.02 ALIMENTOS Y PRODUC. AGROPECUAR.	27 393	6 530	20 863	24%	
2.02.03 Alimentos y bebidas	27 393	6 530	20 863	24%	
2.03 Mater. y Prod. uso en la Const. y Mant.	53 094	14 290	38 804	27%	
2.03.04 Materiales y productos Eléctricos. Telef.y Cómputo	53 094	14 290	38 804	27%	

2.04 HERRAMIENT., REPUESTOS Y ACCESOR.	14 700	2 913	11 787	20%	
2.04.01 Herramientas e instrumentos	10 200	988	9 212	10%	
2.04.02 Repuestos y accesorios	4 500	1 925	2 575	43%	
2.99 UTILES, MATER. Y SUMINIST. DIVERSOS	278 712	99 077	179 635	36%	
2.99.01 Utiles y materiales de oficina y cómputo	196 137	65 870	130 267	34%	
2.99.03 Productos de papel, cartón e impresos	21 476	10 379	11 097	48%	
2.99.04 Textiles y vestuario	38 580	6 336	32 244	16%	
2.99.05 Utiles y materiales de limpieza	17 351	14 149	3 202	82%	
2.99.99 Otros útiles, materiales y suministros	5 168	2 343	2 825	45%	
3. INTERESES Y COMISIONES	0	0	0	0%	
3.02 INTERESES SOBRE PRESTAMOS					
3.02.01 Intereses sobre Préstamos del Gob. Central	0	0	0	0%	
3.04 COMISIONES Y OTROS GASTOS					
3.04.03 Comisiones y otros gastos s/préstamos internos	0	0	0	0%	
4. ACTIVOS FINANCIEROS	3 557 951	0	3 557 951	0%	2,4
4.02 ADQUISICION DE VALORES					
4.02.01 Adquisición de Valores del Gobierno Central	3 557 951	0	3 557 951	0%	
5. BIENES DURADEROS	5 868 912	2 462 055	3 406 857	42%	2,5
5.01 MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	4 143 978	2 066 282	2 077 696	50%	
5.01.01 Maquinaria y Equipo para la Producción	45 885	1 520	44 365	3%	
5.01.02 Equipo de Transporte	84 055	13 035	71 020	16%	
5.01.03 Equipo de Comunicación	890 197	418 761	471 436	47%	
5.01.04 Equipo y Mobiliario de Oficina	45 084	22 309	22 775	49%	
5.01.05 Equipo de Cómputo	610 697	314 663	296 034	52%	
5.01.99 Maquinaria y Equipo Diverso	2 468 060	1 295 994	1 172 066	53%	
5.02 CONSTRUC. ADICIONES Y MEJORAS	951 290	118 357	832 933	12%	
5.02.01 Edificios	951 290	118 357	832 933	12%	
5.99 BIENES DURADEROS DIVERSOS	773 644	277 416	496 228	36%	
5.99.03 Bienes Intangibles	773 644	277 416	496 228	36%	
6. TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1 957 883	733 403	1 224 480	37%	2,6
6.01 TRANSFER. CORRIENT. SECTOR PUB.	1 343 911	547 185	796 726	41%	
6.01.01 Transfer. Corrientes a Gobierno Central	9 400	3 626	5 774	39%	
6.01.02 Transfer. Corrientes a Organos Desconcentrados	69 351	69 351	0	100%	
6.01.03 Transfer. Ctes. Instituc. Descentraliz. no Empres.	65 160	55 110	10 050	85%	
6.01.07 Dividendos	0	0	0		
6.01.09 Impuestos por transferir	1 200 000	419 098	780 902	35%	
6.02 TRANSFER. CORRIENT. A PERSONAS	4 508	0	4 508	0%	
6.02.01 Becas a Funcionarios	4 508	0	4 508	0%	
6.03 PRESTACIONES	311 250	166 805	144 445	54%	
6.03.01 Prestaciones legales	248 624	134 805	113 819	54%	
6.03.99 Otras Prestaciones	62 626	32 000	30 626	51%	
6.04 TRANSFER. CORRIENTES A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRO	65 000	19 413	45 587	30%	
6.04.01 Transferencias corrientes a asociaciones	65 000	19 413	45 587	30%	
6.06 OTRAS TRANSF. CORRIENT. SECT. PUB.	233 214	0	233 214	0%	
6.06.01 Indemnizaciones	233 214	0	233 214	0%	

3. Desempeño Institucional y Programático (Análisis sobre Objetivos, metas y resultados alcanzados):

3.1 Elementos que afecten los objetivos, metas y resultados de lo alcanzado con respecto a lo estimado para cada uno de los programas presupuestarios.

Para atender lo solicitado, el marco de referencia lo constituye el Plan Operativo Institucional (POI), instrumento en el que la Empresa plantea objetivos, metas e indicadores vinculados a presupuesto, proyectos y acciones complementarias que facilitan el seguimiento de los resultados.

Las metas referidas en este informe son las incluidas en la Matriz de Programación Estratégica a nivel de Programa Presupuestario (PEP), la cual presenta los siguientes resultados obtenidos al 31 de diciembre del 2019:

Objetivo estratégico del programa	Indicadores de gestión y/o de resultados	Metas del Indicador		Evaluación Meta	
		Sem 2019	Anual 2019	Resultado	%
Ejecutar los planes de acción asociados a las áreas de soporte del negocio	Ejecutar el 90% de los objetivos asociados a las actividades centrales	85%	85%	97,3%	114,5%

Objetivo estratégico del programa	Indicadores de gestión y/o de resultados	Metas del Indicador		Evaluación Meta	
		Sem 2019	Anual 2019	Resultado	%
Cumplir con las metas de ingresos por ventas nuevas.	Cumplimiento ingresos venta nueva	100%	100%	94%	94,0%
Cumplir con las metas de ingresos por retención de clientes	Cumplimiento ingresos por retención	100%	100%	96%	96,0%

Dentro de la Matriz de Resultados por Programa PEP, respecto al programa de Actividades Centrales, este se enfoca en formular y orientar la estrategia empresarial, brindar apoyo y asesoría a las dependencias sustantivas en temas técnicos del área Financiera, Administrativa, Negocios, Jurídica, Regulatoria y Relaciones Públicas. Por su funcionalidad y servicio, este programa es medido respecto a la ejecución los planes operativos ligados a los departamentos que lo conforman. Al finalizar el año 2019 se muestra un cumplimiento del 97.3% de lo planificado a la fecha, con lo que se cumple la meta propuesta.

Al inicio del presente año, se realizaron sesiones de trabajo con todos los departamentos para alinear todos los objetivos operativos que conforman los Planes Operativos de cada



Departamento, a la nueva Estrategia 2019-2023, direccionando todos los esfuerzos y tareas hacia el proceso de transformación digital que la empresa aborda como meta.

En el caso del programa de Mercadeo, Operaciones y Desarrollo se desprende el cálculo del cumplimiento por ingresos nuevos, que se estipula como el cumplimiento del monto previsto producto de nuevas oportunidades cuya implementación fue mapeada en el Plan Financiero 2019 en servicios del portafolio actual, el resultado al cierre del 2019 corresponde a 94%, el incumplimiento del 100% planteado se explica por la no materialización de proyectos como Video Vigilancia del ICE y otros servicios de Optimiza.

El cumplimiento de los ingresos por retención es de 96%, este indicador contempla el monto de los retiros del semestre, que incluyen IPLS y el ajuste del precio mensual en la solución IaaS para el Banco Popular.

Es importante recalcar que tanto el resultado de ingresos nuevos como ingresos por retención se mantienen dentro de los márgenes como “Meta Cumplida” establecidos dentro de la guía de Formulación y Seguimiento para el POI 2019. Adicional, los indicadores de venta nueva y retención miden exclusivamente la gestión del área comercial. Es decir, excluyen los servicios al ciudadano o por trámite, que sí se incluyen en el cumplimiento de los ingresos empresariales a nivel general.

3.2 Desempeño institucional y programático

El análisis del desempeño institucional y programático se aborda con base en la Matriz de Desempeño de Gestión que contiene elementos asociados a la gestión empresarial en el POE, además de objetivos, metas e indicadores abordados desde la perspectiva estratégica Financiera e indicadores adicionales de Aprendizaje y Crecimiento; debidamente alineados con la estrategia empresarial.

A continuación, los resultados de los indicadores presentes en la matriz de Desempeño de Gestión actualizados al segundo semestre del 2019:

Objetivo Área / Dependencia	Nombre Indicador	II Semestre		
		Prog	Real	%
Mejorar la sustancialidad en los negocios.	Porcentaje de aporte de RACSA dentro de los casos de negocio	48,0%	50,7 %	105,5%
	Proporción de ingresos con asociado de los ingresos totales empresariales.	45,0%	43,9 %	97,5%
Garantizar la sostenibilidad financiera.	Margen Operativo	3,6%	5,3%	148,6%
	Margen EBITDA	5,9%	8,3%	141,5%
	Rendimiento sobre Activo en Operación	39,6%	49,5 %	124,9%
	Cumplimiento de los ingresos empresariales	100,0 %	90,0 %	90,0%
Asesor y socio tecnológico para la transformación digital	Ingresos por servicios alineados al PNTD	28%	27%	96%
Desarrollar una marca innovadora y digital	Ideas de innovación dirigidas a servicios nuevos	2,00	2,00	100%
Diversificar los servicios	Crecimiento de portafolio de servicios	6	3	50%
	Aporte de nuevos servicios	8%	2%	25%
Optimizar, automatizar y digitalizar los procesos	Eficacia en propuestas de ventas	30,0%	33,0 %	110,0%
Ofrecer una experiencia superior al cliente	Satisfacción	90,0%	89,0 %	98,9%
	NPS	40,0%	59,0 %	147,5%
Desarrollar el ecosistema de socios estratégicos	Cumplimiento SLAs	94,0%	95,7 %	101,8%
Promover una cultura basada en la innovación y la sostenibilidad	Consumo de recursos	2,9	5,2	-81,8%
	Huella de carbono	105,0	92,8	113,2%
Desarrollar el liderazgo y las competencias claves	Cumplimiento plan de capacitaciones en nuevas tecnologías	90,0%	57,4 %	63,8%
	Ejecución del proyecto "Liderazgo transformacional"	100%	100%	100%
Implementar y gestionar el modelo de gestión del desempeño	Cobertura de la evaluación	90,0%	99,0 %	110,0%

Seguidamente se detalla el nivel de cumplimiento de las metas para cada una de las perspectivas con corte a diciembre 2019.

Cumplimiento del CMI Perspectiva Financiera

Tabla. Cumplimiento indicadores perspectiva Financiera
A diciembre 2019

Objetivos Estratégico	Nombre Indicador	II Semestre		
		Prog	Real	%
Mejorar la sustancialidad en los negocios	Porcentaje de aporte de RACSA dentro de los casos de negocio	48,0%	50,7%	105,5%
	Proporción de ingresos con asociado de los ingresos totales empresariales.	45,0%	43,9%	97,5%
Garantizar la sostenibilidad financiera	Margen Operativo	3,6%	5,3%	148,6%
	Margen EBITDA	5,9%	8,3%	141,5%
	Rendimiento sobre Activo en Operación	39,6%	49,5%	124,9%
	Cumplimiento de los ingresos empresariales	100,0%	90,0%	90,0%

Respecto al porcentaje de aporte de RACSA dentro de los casos de negocio se da como resultado un 51% de participación en la totalidad de acuerdos comerciales vigentes a diciembre del 2019. Con dicho resultado se alcanza la meta planteada del año y confirma la concreción de los esfuerzos realizados por la institución para contar con recursos profesionales y materiales adecuados para cumplir con los objetivos estratégicos organizacionales, y aumentar su importancia en los servicios presentados por medio de asociaciones comerciales.

En relación al indicador anterior se obtiene que un 43,9% de los ingresos totales empresariales provienen de servicios con aporte 100%, resultado que se acerca mucho a la meta planteada del 45%. Es este aspecto, y como se menciona en el punto anterior, se continúa con el trabajo para reforzar las capacidades empresariales que permitan a la empresa desarrollar servicios donde la totalidad de los insumos puedan ser aprovisionados por RACSA, aportando en el cumplimiento de la meta de ingresos y disminuyendo a su vez los gastos en pagos por asociaciones empresariales.

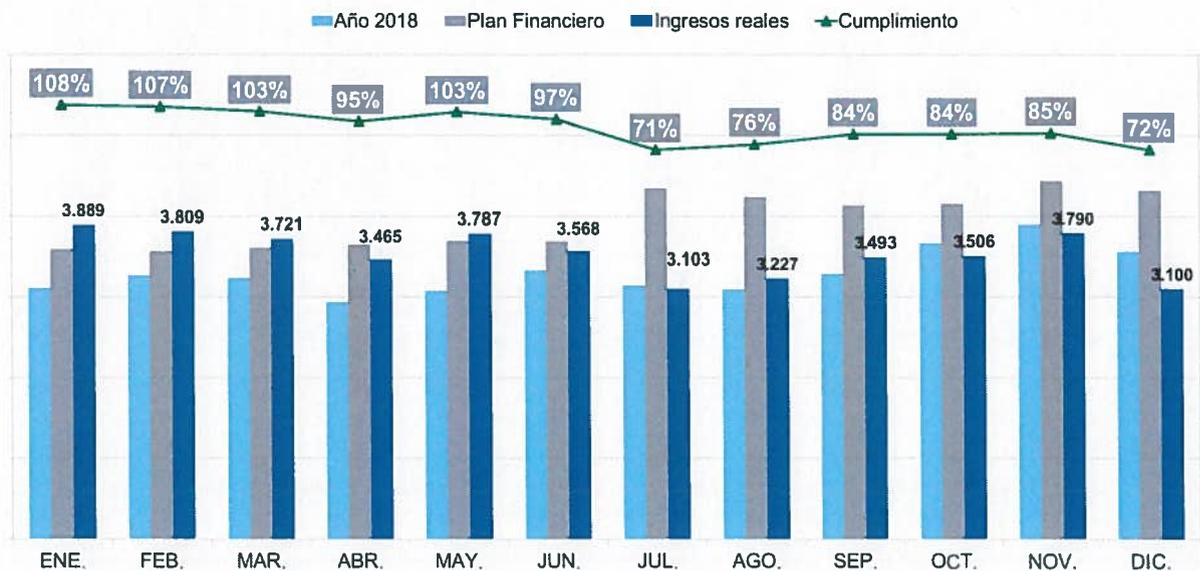
Respecto a los indicadores financieros, el Margen Operativo para el mes de diciembre 2019, este se ubica en un 5.3%, lo que representa una disminución de -0.5 puntos porcentuales en el comparativo interanual, cuyo porcentaje para el año 2018 se encontraba en 5.8%, esto en concordancia al crecimiento de ingresos y la mejora de resultado operativo.

El Margen Neto es la relación de las utilidades después de reservas e impuestos del periodo, divididas entre el ingreso operativo, el cual, para el mes de diciembre 2019 se encuentra en 2.0%, mostrando una disminución de -3.9 puntos porcentuales en el comparativo interanual, ya que para el año 2018 se encontraba en 5,8%, esta variación corresponde a la disminución interanual de las utilidades netas por el orden del -64%; ya que para el año 2018 en la partida de Otros Ingresos no operativos se registró el ingreso percibido por la expropiación del Telepuerto.

El índice financiero de Rendimiento sobre la Inversión de Operación es la relación de la utilidad operativa entre el Activo Fijo operativo promedio, mismo que para el mes de diciembre 2019 se encuentre en 49.5%, mostrando un incremento de 3.2 puntos porcentuales en el comparativo interanual, el cual para el año 2018 se ubicaba en 46.3%, esto producto de las variaciones en las utilidades operativas el Activo no corriente en operación.

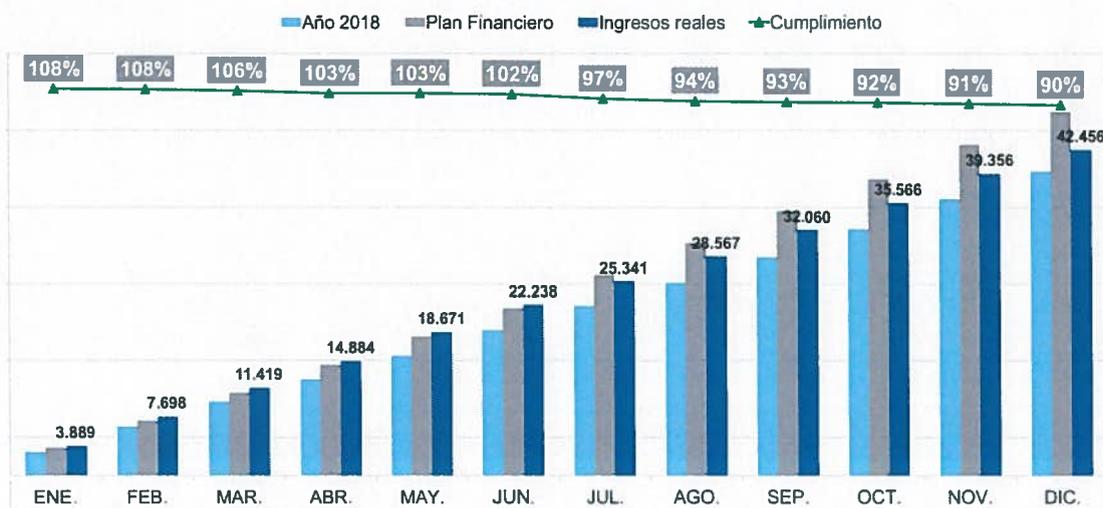
Al cierre del 2019, se tiene un cumplimiento acumulado del **90%** respecto al Plan Financiero, de manera mensual se visualiza de la siguiente forma:

Grafico. Comparativo ingreso real vs Plan Financiero 2019
(Cifras en millones de colones)



En tanto que de manera acumulativa se representa en el siguiente gráfico:

**Gráfico. Comparativo ingreso real acumulado vrs Plan Financiero 2019
(Cifras en millones de colones)**



El incumplimiento que se presenta al corte de diciembre del 2019, obedece (en orden de importancia) a las siguientes razones:

- No materialización de la oportunidad de Video Vigilancia para el ICE.
- Desfase en el proyecto y una disminución en el alcance del servicio Autenticación e Integración de Datos para el ICE.
- Renegociación del alcance y la mensualidad de la solución de Infraestructura como Servicio del Banco Popular.
- Menor cantidad de trámites del servicio Identificación Inteligente (emisión de cédulas).
- Ajuste en el alquiler del espacio físico utilizado por el ICE en instalaciones de RACSA, lo cual impacta la línea de ingresos del servicio Co-ubicación.
- No entrada en operación del servicio "Tramite Ya".
- La tasa de erosión en la base de clientes de Conectividad Empresarial, conllevan una disminución en los ingresos percibidos, sin embargo, se han realizado esfuerzos comerciales para colocar nuevos contratos que han permitido mitigar el impacto.
- Desfase en la cantidad de "sitios" implementados en el marco del proyecto Espacios Públicos Conectados-FONATEL.

- No se alcanza el nivel esperado de consultorios usuarios del sistema Vital-E (expediente médico).

Merece especial análisis el impacto del comportamiento del Tipo de Cambio en el Plan Financiero 2019, ya que, a partir de la aprobación de la "Ley para el Fortalecimiento de las Finanzas Públicas" este sufrió una tendencia a la baja, lo que incidió en la cantidad de ingresos operativos percibidos tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	Total
T.C. esperado	604	604	604	604	604	604	604	604	604	604	604	604	
T.C real	614	611	602	599	591	584	573	570	578	580	559	569	
Impacto (millones)	50	33	-8	-25	-68	-103	-182	-195	-148	-138	-275	-206	1.266

De tal manera se estima que se dejaron de percibir **1.266 millones de colones** por motivo del diferencial cambiario proyectado en el Plan Financiero 2019, en comparación con el comportamiento real del tipo de cambio.

Cumplimiento del CMI Perspectiva Clientes.

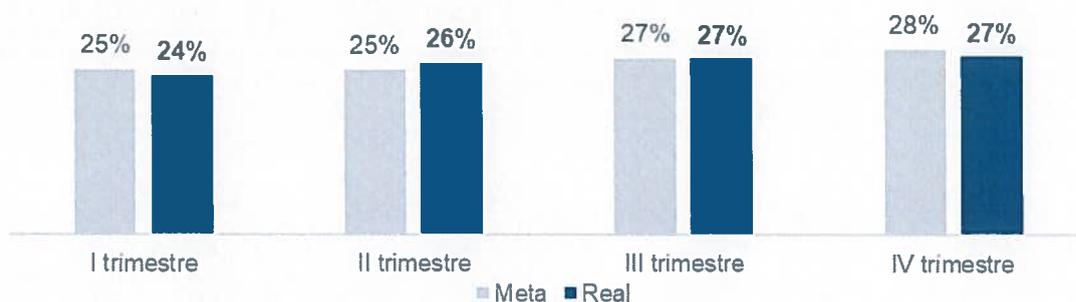
Tabla. Cumplimiento indicadores perspectiva Clientes
A diciembre 2019

Objetivo Estratégico	Nombre Indicador	I Trimestre		
		Prog	Real	%
Asesor y socio tecnológico para la transformación digital	Ingresos por servicios alineados al PNTD	28%	27%	96%
Desarrollar una marca innovadora y digital	Ideas de innovación dirigidas a servicios nuevos	2,00	2,00	100%
Diversificar los servicios	Crecimiento de portafolio de servicios	6	3	50%
	Aporte de nuevos servicios	8%	2%	25%

Al corte del segundo semestre 2019, una proporción del 27% de los ingresos registrados corresponden a servicios asociados al concepto de Ciudades Inteligentes, la meta al corte de diciembre es 28% por lo que se alcanza un nivel menor al esperado satisfactorio, esto en razón principalmente de la no materialización de oportunidades de Video Vigilancia y de proyectos de internet de las cosas.

A continuación, se presenta la gráfica con la tendencia trimestral:

Gráfico. Proporción de los ingresos por servicios de Ciudades Inteligentes



Respecto a las ideas de innovación dirigidas a nuevos servicios se logró el 100% de lo planificado para el año. Se hace la propuesta de dos potenciales servicios nuevos, cuyos prototipos serán presentados en el III Congreso de Ciudades Inteligentes.

- **Mobiliario Urbano Inteligente:** Busca proveer a las Municipalidades que ya cuentan con el servicio de video-vigilancia y centros de monitoreo la inclusión de un espacio físico modular, que permita al Gobierno Local y otros posibles mercados instalarlos en distintas zonas recreativas, públicas, comerciales y comunitarias; así mismo, a través de este, se podrá brindar información al ciudadano, facilitar vías de comercialización de publicidad, generar espacios recreativos y brindar seguridad a la población; adicionalmente, permitirá al ciudadano interactuar y obtener servicios de conectividad, carga de dispositivos electrónicos, desplegar información y aplicaciones móviles de su interés.
- **Bullhorn:** Plataforma web y móvil que opera como canal entre el ciudadano y el servidor público, en donde el ciudadano mediante la tecnología, informe y permita al Gobierno local la toma de decisiones públicas eficientes basadas en datos.

Finalmente, al corte del cuarto trimestre 2019 se tenía previsto la entrada en operación de cinco servicios nuevos

- Espacios Públicos Conectados
- Autenticación e Integración de Datos
- Servicio Trámite ya
- Expediente Único de Menor-PANI
- IOT (Bicicletas compartidas y Parquímetros inteligentes)

De los anteriores, tres se encuentran en operación y/o registran ingresos asociados, a saber, Espacios Públicos Conectados, Expediente Único de Menor y Autenticación e Integración de Datos, mismo que registró pagos por concepto de Set Up durante el 2019.

Respecto a Trámite ya se presenta un desfase en el proceso de implementación que no permitió el registro de ingresos durante este año, pues aún se tiene planificado para el primer trimestre del 2020 el ingreso de ciertas instituciones que no se concretaron en el año actual. Adicionalmente, en el caso de IOT se incorporaba el caso de Bicicletas Públicas Compartidas (Movilidad Alternativa) que no se confirmó por falta de interés de algún socio comercial, así como de un sponsor para el tema de publicidad. El otro frente de IOT son parquímetros inteligentes del cual no se logró establecer ninguna colocación del servicio, pero se mantiene la presentación de ofertas en varias Municipalidades que han presentado interés.

Cumplimiento del CMI Perspectiva Procesos.

**Tabla. Cumplimiento indicadores perspectiva Procesos
A diciembre 2019**

Objetivo Estratégico	Nombre Indicador	I Trimestre		
		Prog	Real	%
Optimizar, automatizar y digitalizar los procesos	Eficacia en propuestas de ventas	30,0%	33,0%	110,0%
Ofrecer una experiencia superior al cliente	Satisfacción de Clientes	90,0%	89,0%	98,9%
	NPS	40,0%	59,0%	147,5%
Desarrollar el ecosistema de socios estratégicos	Cumplimiento SLAs	94,0%	95,7%	101,8%

La relación entre las oportunidades comerciales y los cierres de contratos durante el segundo semestre 2019 es de 33%, es decir una de cada tres oportunidades se concreta con lo que se alcanza la meta establecida en el cierre de propuestas de ventas.

La medición de la satisfacción de los clientes empresariales se mide a través del "Estudio de la percepción de calidad y satisfacción de los clientes", aplicada en el 2019, cuyo resultado alcanzado es de 89 en una escala de 0 a 100, lo cual se considera un indicador saludable desde el punto de vista teórico y del benchmark de la industria.

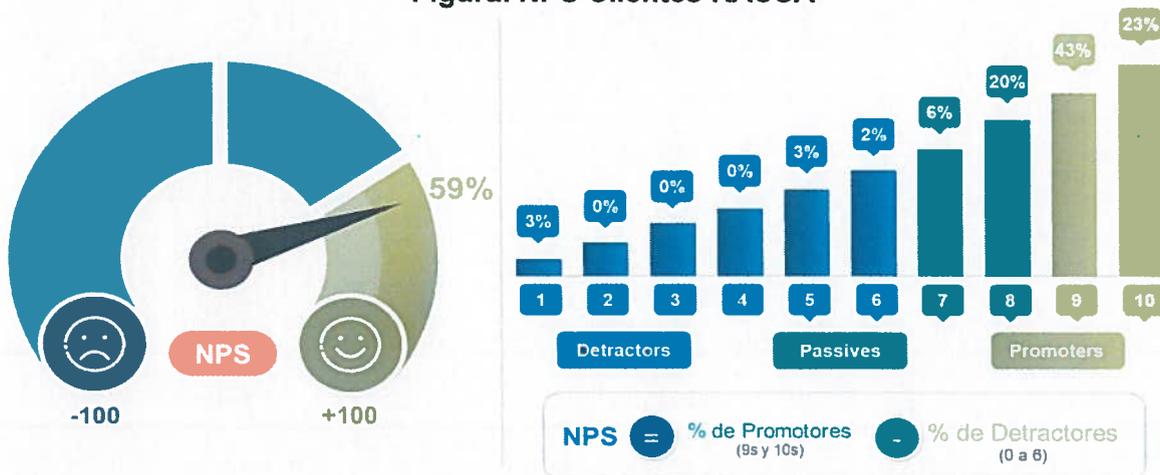
Figura. Satisfacción promedio



Entre los aspectos positivos que destacan los clientes está: la alta disponibilidad del servicio, el buen trato del personal técnico encargado de la instalación, la buena presentación personal del asesor comercial y el conocimiento de los servicios en atención telefónica. Entre las principales oportunidades de mejorar se menciona los tiempos de respuesta en atención de averías.

El net promoter score (NPS) por sus siglas en inglés, se deriva también del “Estudio de la percepción de calidad y satisfacción de los clientes” del 2019, esta metodología de investigación mide la probabilidad de recomendación de los usuarios actuales por los servicios que reciben. El resultado alcanzado es de 59% en una escala de -100 a 100, por tanto, niveles superiores a 0 se consideran positivos, y resultados mayores a 40% se consideran saludables a nivel de la gestión empresarial. El sobrecumplimiento se debe a que la meta se fijó según los datos de la industria, asignándole un monto retador a nivel de mercado. Al tener la línea base de éste año se ajustará la meta a el comportamiento propio de la empresa.

Figura. NPS Clientes RACSA



Respecto al indicador de cumplimiento de los SLAs se soluciones administradas se obtiene un resultado de un 95,7% con lo que se mantiene en el margen planificado para el 2019.

Cumplimiento del CMI Crecimiento y Aprendizaje
**Tabla. Cumplimiento indicadores perspectiva Crecimiento y Aprendizaje
A diciembre 2019**

Objetivo Estratégico	Nombre Indicador	II Semestre		
		Prog	Real	%
Promover una cultura basada en la innovación y la sostenibilidad	Consumo de recursos (Toneladas)	2,9	5,2	-81,8%
	Huella de carbono (Toneladas)	105,0	92,8	113,2%
Desarrollar el liderazgo y las competencias claves	Cumplimiento plan de capacitaciones en nuevas tecnologías	90,0%	57,4%	63,8%
	Ejecución del proyecto "Liderazgo transformacional"	100,0%	100,0%	100,0%
Implementar y gestionar el modelo de gestión del desempeño	Cobertura de la evaluación de Desempeño	90,0%	99,0%	110,0%

Atendiendo los indicadores ambientales, En cuanto a la generación de residuos no valorizables, corresponden casi en su totalidad a escombros (solamente 2kg son residuos bioinfecciosos). Estos se generaron de reparaciones y remodelaciones en el edificio central de RACSA.

La Huella de Carbono se mantiene según la meta establecida para el 2019. Importante mencionar que disminuyó en 12 ton. con respecto al cuarto trimestre de 2018, lo que se atribuye a las disminuciones en el consumo de electricidad y de combustibles.

Con la finalidad de dar un adecuado cumplimiento y seguimiento al Plan de Formación, Capacitación y Desarrollo, se determina que, al corte del 31 de diciembre del 2019, se han implementado 108 capacitaciones de 188 planificadas, lo cual representa un 63,8% en la ejecución del cuarto trimestre. Es relevante mencionar que mediante Oficio GG-1265-10-2019 la Gerencia General notifica que: *"Se suspende toda la capacitación, con la única excepción de las certificaciones requeridas para el personal técnico que debe asumir los servicios IaaS del Banco Popular y Hacienda"*. Debido a este recorte, lo estipulado en el Plan de Capacitación 2019 presentó cambios significativos, invirtiendo el presupuesto restante en la ejecutoria de las capacitaciones para el proyecto IaaS del Banco Popular.

Para el periodo 2019 se logró una ejecutoria del 100% del presupuesto designado, ya que, pese al recorte emitido por la Gerencia General, el presupuesto que había disponible hasta ese momento se invirtió en las capacitaciones del proyecto IaaS del Banco Popular.

Como parte de la revisión efectuada, el análisis puntual de las iniciativas de capacitación y desarrollo permite ver en su ejecución, cuantas contribuyen con la continuidad del negocio y cuales con un apoyo directo a la estrategia empresarial y se distribuyen de la siguiente forma:

**Tabla. Ejecución de capacitaciones por tipo.
A diciembre 2019**

Objetivo de la Capacitación	Cantidad de Capacitaciones	Porcentaje de Ejecución
Dar actualización y continuidad al negocio	57	53%
Apoyo estrategia 2019-2023	51	47%

El Programa de Liderazgo Transformacional fue aprobado mediante el oficio GG-300-2019 de fecha 15 de marzo, indicando la comunicación a los Directores la aplicación del instrumento para determinar las competencias de un líder transformacional, el cual se centra en evaluar de forma integral a los principales colaboradores responsables de conducir la ejecución del Plan Estratégico planteado para el periodo 2019-2023.

Se evaluaron los siguientes equipos de trabajo:

Tabla. Equipos de trabajo evaluados 2019

Equipos	Cantidad de evaluados
Gerencia General y Apoyo	7
Directores	5
Asesoría Jurídica	5
Auditoría	3
Secretaría de Junta Directiva	2
Dirección Administrativa Financiera	12
Dirección Comercial	14
Dirección de Operaciones	25
Dirección de Nuevos Negocios e Innovación	9
Total	82

En fecha 16 de octubre del 2019, la Gerencia General mediante una presentación realizada por el Departamento de Talento Humano y Cultura, conoció los resultados de la aplicación del diagnóstico de "Liderazgo Transformacional". En esta sesión la Gerencia solicitó incorporar este esfuerzo a los relacionados con los establecidos para la ejecución de la Estrategia Empresarial 2019-2023.

De octubre a diciembre 2019, este informe, sus resultados y metodología fueron conocidos e incorporados al Equipo de Cultura definido para el TED 23. De igual forma se aplicó el instrumento de liderazgo transformacional a los equipos conformados para la ejecución de los proyectos incluidos dentro de la Estrategia Empresarial. Los resultados de esta aplicación fueron conocidos por el equipo Director en la Gerencia General el 16 de diciembre del 2019, mapeando en ese momento un plan de acción para el año 2020 el cual será trabajado con los equipos de Estrategia, Directores, Jefaturas y personal considerado como clave.

En cuanto a la presentación de Planes de desempeño, se tiene un cumplimiento para el cuarto trimestre de un 99% (630 planes realizados y evaluados). Únicamente se encuentran pendientes de entrega y/o actualización 4 planes, los cuales corresponden a áreas que han tenido cambios en el periodo de medición, colaboradores que se han trasladado o aún no han cumplido con los 3 meses de periodo de prueba. Para los planes pendientes el Depto. de Talento Humano y Cultura ha efectuado el debido seguimiento.

4. Análisis Financiero:

4.1 Estados Financieros:

a. Estados de Resultados

En forma complementaria a los resultados obtenidos en la Ejecutoria Presupuestaria, a continuación, se describe en forma general la situación económica financiera global de la Empresa.

Al finalizar el año 2019 RACSA logra alcanzar un total de Ingresos de Operación por la suma de $\phi 42,456.3$ millones, que comparativamente con lo generado durante el período anterior que alcanzó la suma de $\phi 39,592.6$ millones, se muestra con un incremento por el monto de $\phi 2,863.7$ millones, equivalente a un 7%, mostrando su mayor crecimiento en la línea denominada "Soluciones Administradas", con un 13%.

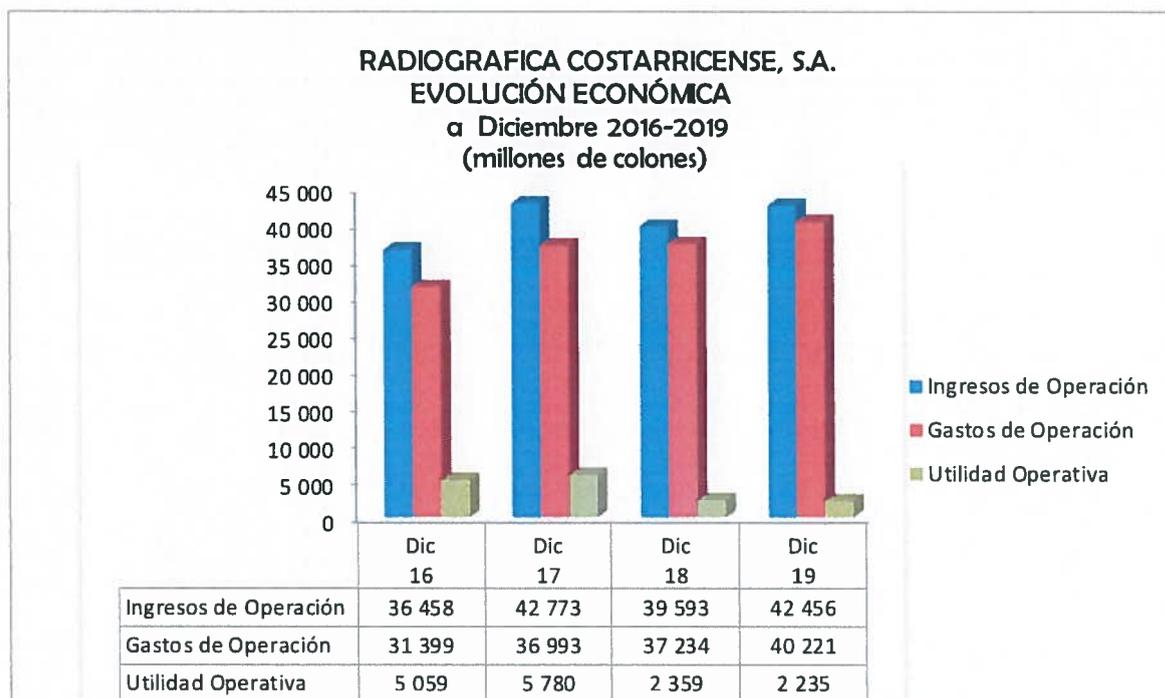
Por otra parte, y con un comportamiento contrario, la línea de servicio denominada "Comunicación" se muestra con una disminución del 29% respecto a lo generado durante el 2018, esto como principal consecuencia la salida del Servicio de fullmóvil.

Por otra parte, aunque en una menor proporción, el resultado de los ingresos a diciembre 2019, también se vio afectado por la disminución del 10% mostrada en la Línea de Ingreso de "Información", situación ya esperada por el comportamiento del concepto del Servicio de Conectividad.

En lo que corresponde al total de los Gastos de Operación en dicho período se alcanza un monto total de $\phi 40,220.9$ millones. Comparativamente con los gastos a diciembre del año anterior, que alcanzaron la suma de $\phi 37,234.2$ millones, se muestra un incremento por el monto de $\phi 2,986.7$ millones, monto que en términos porcentuales representa un 8%.

Con esos niveles de Ingresos y Gastos de Operación, a diciembre 2019 RACSA se muestra con una Utilidad de Operación por el monto de $\text{¢}2,235.4$ millones, suma que con respecto al resultado que se reflejó en el mismo periodo del 2018, mostró una disminución del 5%.

En el gráfico que se presenta de seguido, se muestra el comportamiento que ha tenido RACSA desde el año 2016 al 2019, a nivel de Ingresos, Gastos de Operación y Utilidad Operativa.



Con respecto al rubro de “Otras no Operativas”, (ingresos y gastos no Operativos), que asciende al monto de $\text{¢}350.7$ millones, cabe mencionar que se muestra con una disminución con respecto a lo obtenido el año 2018 en un 82%, esto debido a que, en el mes de marzo 2018, se registró el monto de $\text{¢}893.5$ millones, producto del pago por la expropiación del terreno de Goicoechea, Calle Blancos. Por parte y como aspecto importante a mencionar, el otro elemento que incide en la disminución presentada en este rubro de “Otras no Operativas”, es la línea denominada “Diferencias Cambiarias”, la cual contrario al comportamiento del año pasado, este 2019 se muestra con pérdidas por el monto de $\text{¢}419$ millones, esto como consecuencia de las disminuciones mostradas en el Tipo de Cambio y su efecto negativo por mantener RACSA durante todo el año 2019 una Exposición Neta Positiva.

Luego de adicionar este monto de $\text{¢}350.7$ millones por concepto de Otras no Operativas, a la Utilidad Operativa, RACSA alcanza una Utilidad del Período por la

suma de ¢2,586.2 millones, lo cual representó una disminución del 40% respecto a lo generado durante el año anterior.

La Utilidad (Pérdida) por Distribuir luego del Impuesto de Renta, (antes de aplicar el concepto de Otros Resultados Integrales), alcanza en forma positiva la suma de ¢931.6 millones, menor en un 64% respecto a lo generado en el año 2018; pero significativamente mayor a lo que se estimó con las cifras presupuestarias 2019, mostrándose con resultados superiores en un 299%. Este incremento respecto a lo presupuestado originalmente, obedece a que, a pesar de que los Ingresos de Operación no se ejecutaron en un 9%, la sub-ejecución en el total de los Gastos de Operación fue mayor, mostrándose con un 16% inferior a lo estimado.

Por último, luego de aplicar el monto neto por concepto de los "Resultados Integrales", (Ganancia/Pérdida Actuarial que surge de variaciones en Prestaciones Legales), se obtiene un resultado de Utilidad Integral Total por el monto de ¢837.6 millones.

b. Balance de Situación:

En lo que al Balance de Situación se refiere, al mes de diciembre 2019 RACSA se muestra con un valor Patrimonial Total que alcanza la suma de ¢39,537 millones, que comparativamente con el saldo a la misma fecha del año 2018 de ¢37,078 millones, se muestra con un aumento del 7%.

De seguido en cuadro resumen del Balance de Situación:

RADIOGRÁFICA COSTARRICENSE, S.A.				
Resumen Comparativo Balance de Situación				
Diciembre 2018 - Diciembre 2019				
(en millones de colones)				
Componente de Situación	dic-18	dic-19	Variación	
			Absoluta	%
Activo				
Activo Corriente	27 556	27 793	237	1%
Activo no Corriente	9 522	11 744	2 222	23%
Total Activo	37 078	39 537	2 459	7%
Pasivo				
Pasivo Corriente	9 317	9 619	302	3%
Pasivo no Corriente	4 403	5 002	599	14%
Total Pasivo	13 720	14 621	901	7%
Patrimonio	23 358	24 916	2	7%
Total Pasivo + Patrimonio	37 078	39 537	2 459	7%

Desde el punto de vista del Activo Total, se muestra con un incremento del 7% respecto al Activo Total a diciembre 2018. Dicho resultado se ve incidido por el aumento mostrado en el rubro del Activo no Corriente, el cual se muestra con un incremento del 23%, y dentro de este los conceptos su mayor representatividad de incremento lo muestran las líneas de Obras en Construcción con un 303%, rubro en el que se registra el equipo que se adquiere para los diferentes proyectos de generación de ingresos, los cuales se registran en esta línea durante la etapa de implementación del Proyecto; y por parte la línea que incide en el crecimiento en el Activo no Corriente es el concepto denominado "Derechos de Uso", línea nueva que se muestra como resultado de la aplicación y cumplimiento de Norma NIFF 16 referente a los Arrendamientos. Cabe indicar que dicha norma entró a regir a partir del mes de enero 2019.

En lo que corresponde al Pasivo Total el cual se muestra con un incremento del 7% respecto a lo mostrado el año 2018, comportamiento que obedece principalmente a que la incorporación de la nueva línea denominada "Arrendamientos por Pagar", misma que se muestra con un monto total de ¢286 millones, esto como consecuencia también de la aplicación y cumplimiento de la NIFF 16, referida a Arrendamientos.

En lo que al Patrimonio se refiere, el mismo se muestra con un crecimiento del 7% respecto al reportado a diciembre 2018, ello debido principalmente a que se logra disminuir el negativo acumulado en la línea Utilidades por Distribuir por la suma de ¢1,041 millones, pasando de un acumulado negativo a diciembre 2018 de ¢26,057 millones a un acumulado negativo a diciembre 2019 que asciende a la suma de ¢25,016 millones.

4.2 Flujo de Caja y Gestión de la Liquidez:

Desde el punto de vista del efectivo, al observar los resultados obtenidos al finalizar el año 2019, podríamos afirmar que RACSA obtuvo un índice de liquidez de resultados satisfactorios, esto por cuanto no solo se logró mantener el saldo con el que se dio inicio a las operaciones del año 2019 de caja y bancos más inversiones, sino que fue superado dicho saldo en un 6.4%, situación de liquidez que permitió a la administración en general alcanzar los objetivos y meta operativas programadas en el POI 2019, sin que fuera necesario la contratación de créditos financieros o aportes de recursos económicos de parte de la Casa Matriz.

A fin de demostrar lo comentado anteriormente en lo que a la Gestión de Liquidez se refiere, de seguido se presenta el cuadro con los principales indicadores financieros del "Análisis de Liquidez":

RADIOGRÁFICA COSTARRICENSE, S.A.		
RAZONES FINANCIERAS		
DICIEMBRE 2019-2018		
INDICADOR	2019	RECALCULADO 2018 (*)
1. ANÁLISIS DE LÍQUIDEZ		
1,1 Capital de Trabajo (millones de colones)		
Activo Corriente - Pasivo Corriente	18 174	18 239
1,2 Razón Circulante		
Activo Corriente / Pasivo Corriente	2,9	3,0
1,3 Prueba de Ácido		
Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	2,9	2,9

Flujo de Caja a diciembre 2019:

En forma acumulada al mes de diciembre 2019, la Empresa logró generar un total de Ingresos Efectivos propios de la operación Empresarial la suma de ¢42,395 millones por concepto de Venta de Bienes y Servicios, por Impuesto sobre Bienes y Servicios la suma de ¢1,826 millones, monto que sumado a lo generado por concepto de ingresos por las inversiones transitorias y otros Ingresos por ¢372 millones, RACSA logra un total de Ingresos corrientes por el monto total de ¢44,593 millones.

Por su parte, el total de Egresos, propios de la operación Empresarial, ascendió a la suma de ¢43,762 millones.

De los resultados anteriores se tiene que, durante el año 2019, propiamente de la operación de la Empresa, se obtuvo un superávit neto por el monto de ¢831 millones, monto que es sumado al Saldo Inicial de Caja y Bancos más Inversiones Transitorias que alcanzó el monto de ¢17,865 millones.

Además, se suma al resultado anterior, el ajuste contable por los beneficios obtenidos en los Fondos de Inversión según NIIF 9, por el monto de ¢312 millones.

Finalmente, RACSA alcanza al cierre del año 2019 un Saldo Final de Caja y Bancos más Inversiones el monto total de ¢19,008 millones, resultado que en términos porcentuales representó un incremento del 6.4% respecto al saldo final del año 2018.

Se presenta de seguido el cuadro resumen con el Flujo de Caja real acumulado del año 2019.

RADIOGRAFICA COSTARRICENSE S.A	
RESUMEN FLUJO DE CAJA A DICIEMBRE 2019	
(CIFRAS EN MILLONES DE COLONES)	
CONCEPTO	REAL
INGRESOS CORRIENTES	
Venta de Bienes y Servicios	42 395
Renta de Activos Financieros (Intereses)	372
Impuesto sobre Bienes y Servicios	1 826
TOTAL DE INGRESOS CORRIENTES	44 593
EGRESOS	
Remuneraciones	12 247
Servicios	28 186
Materiales y Suministros	135
Transferencias Corrientes	277
TOTAL DE GASTOS	40 845
Maquinaria, Equipo y Mobiliario	2 066
Const. Adiciones y Mejoras	118
Bienes Duraderos Diversos	733
TOTAL DE BIENES DURADEROS	2 917
TOTAL DE EGRESOS	43 762
SUPERÁVIT NETO (Ing. Ctes.-Egresos)	831
SALDO INICIAL DE CAJA Y BCOS . + INV. TRANSIT. 2018	17 865
MAS: AJUSTE CONTABLE RECLASIFICACION DE LOS FONDOS DE INVERSIÓN SEGÚN NIIF 9	312
SALDO FINAL DE CAJA Y BCOS. + INV.TRANSIT. (EEFF a Dic.2019)	19 008

FUENTE: EJECUTORIA CGR A DICIEMBRE 2019.



5. Mensaje de la Gerencia General:

Con los resultados de ejecución presupuestaria alcanzados en los diferentes Grupos de Subpartidas al finalizar el año 2019 y de acuerdo a lo expuesto en los párrafos anteriores, podemos aseverar que la Empresa durante el período 2019 logra realizar las operaciones Empresariales dentro de los parámetros previamente establecidos según lo programado en el presupuesto original, considerando en forma y tiempo oportuno las acciones que hubo que aplicar, para así obtener los resultados satisfactorios en la Ejecutoria Presupuestaria al finalizar el año 2019.

RACSA continúa siendo una Empresa de Negocio en Marcha y competitiva en el Mercado de la Telecomunicaciones, bajo la nueva visión empresarial, con resultados e indicadores financieros razonables y aceptables que contribuyen al desarrollo de la economía del País como parte del Grupo ICE.

La Empresa para el período 2020, dará continuidad con la política de realizar el mayor esfuerzo en la contención del gasto, monitoreando en forma periódica el cumplimiento del Límite de Gastos 2020 establecido, al igual que el seguimiento al Plan de Compras 2020, así como analizar y validar de forma rigurosa la rentabilidad de las nuevas inversiones en las que incursionará la Empresa; por otra parte un aspecto de gran relevancia será el seguimiento al cumplimiento de las metas de los Ingresos de Operación, para que de esta forma se lleguen a tomar las acciones correctivas en caso de ser necesario en forma oportuna.

Durante este año 2020 y años futuros, RACSA se mantendrá en la ruta del proceso de transformación para consolidarse como el Integrador Digital a nivel País y gracias a la construcción de un ecosistema de soluciones tecnológicas de vanguardia, llevar servicios integrales por medio de sinergias con actores públicos y privados, para el desarrollo de soluciones que se ajusten a las necesidades de los diversos sectores productivos y sociales del País, con un claro beneficio a los costarricenses y a la competitividad del mercado en el que se desarrolla RACSA, para lo cual se sustentará en la nueva Estrategia Empresarial definida para el periodo 2019 al 2023.

ANEXO N°1



INFORME SEMESTRAL RENUMERACIONES
A DICIEMBRE 2019





24 de enero del 2020
DTH-124-2020

MBA. Myrna Gutiérrez Bustos
Directora a.i, Gestión Financiera

ASUNTO: Respuesta a oficio DGF.037.2020. Solicitud de información- Evaluación Semestral partida de Remuneraciones a Diciembre 2019

En relación con lo citado en el asunto, se adjunta el Informe de Evaluación Semestral de la partida de Remuneraciones a Diciembre 2019.

Cabe indicar, que dicho informe fue remitido en el oficio DTC-21-2020, del 15 de enero del 2020.

Atentamente,

Firmado Digitalmente

María Castro Jiménez
Departamento de Talento Humano y
Cultura

Firmado Digitalmente

Karina González Sánchez
Departamento de Talento Humano y
Cultura

Firmado Digitalmente

Gustavo Adolfo Díaz García M.Sc.
Jefe a.i, Departamento de Talento Humano y Cultura

Anexo: Informe semestral sobre Evaluación de la Partida de Remuneraciones

Ce: Departamento de Control de Gestión y Presupuesto



**Dirección Administrativa
Departamento de Talento Humano y
Cultura**

**Informe semestral sobre
Evaluación de la Partida de
Remuneraciones**

Enero, 2020

Siganos en



www.racsa.co.cr



Contenido

Informe sobre Evaluación Semestral Partida de Remuneraciones	1
Presentación.....	1
Comportamiento de la partida de remuneraciones.....	2
Partida Salario base (sueldos para cargos fijos).....	6
Consideraciones finales	7
• Contrataciones con salario global.....	7
• Traslado voluntario a salario global	7
• Aumento salarial.....	7



Informe sobre Evaluación Semestral Partida de Remuneraciones

Presentación

Este informe aborda lo relativo a la partida de remuneraciones y su desarrollo durante el periodo 2019, dado los supuestos particulares sobre los cuales se estableció la formulación del Presupuesto Ordinario para dicho período en el objeto de gasto.



Comportamiento de la partida de remuneraciones

Al 31 de diciembre 2019, la población laboral de RACSA alcanza un total de 838 colaboradores, con un costo acumulado a diciembre de ¢12,212,724. °° miles, lo que representa un 89% de ejecución de la partida presupuestaria de Remuneraciones.

Para dicho semestre el personal se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Distribución del personal por área Al 31 de diciembre 2019

Centro funcional	Cantidad de personal
Administración de Agencias	170
Asesoría Jurídica	11
Auditoría	8
Centro de Relación con el Cliente (CRC)	39
Departamento de Aseguramiento Comercial	18
Departamento de Gestión de la Innovación	4
Departamento de Mercadeo	14
Departamento de Talento Humano	17
Departamento de Ventas	22
Depto. Administración Operador Móvil Virtual	3
Depto. de Administración de Proyectos	11
Depto. de Análisis Financiero	8
Depto. de Contabilidad	10
Depto. de Desarrollo de Negocios	15
Depto. de Logística	18
Depto. de Presupuesto	4
Depto. de Tecnologías de Información y Comunicación	35
Depto. de Tesorería	15
Depto. Gestión de Recursos y Servicios	53
Depto. Servicios de Información	8
Depto. Soporte al Negocio	37
Dirección Administrativa Financiera	2
Dirección Comercial	5
Dirección de Nuevos Negocios e Innovación	5
Dirección de Operaciones	18
Gerencia General	7
Gestión Empresarial	7

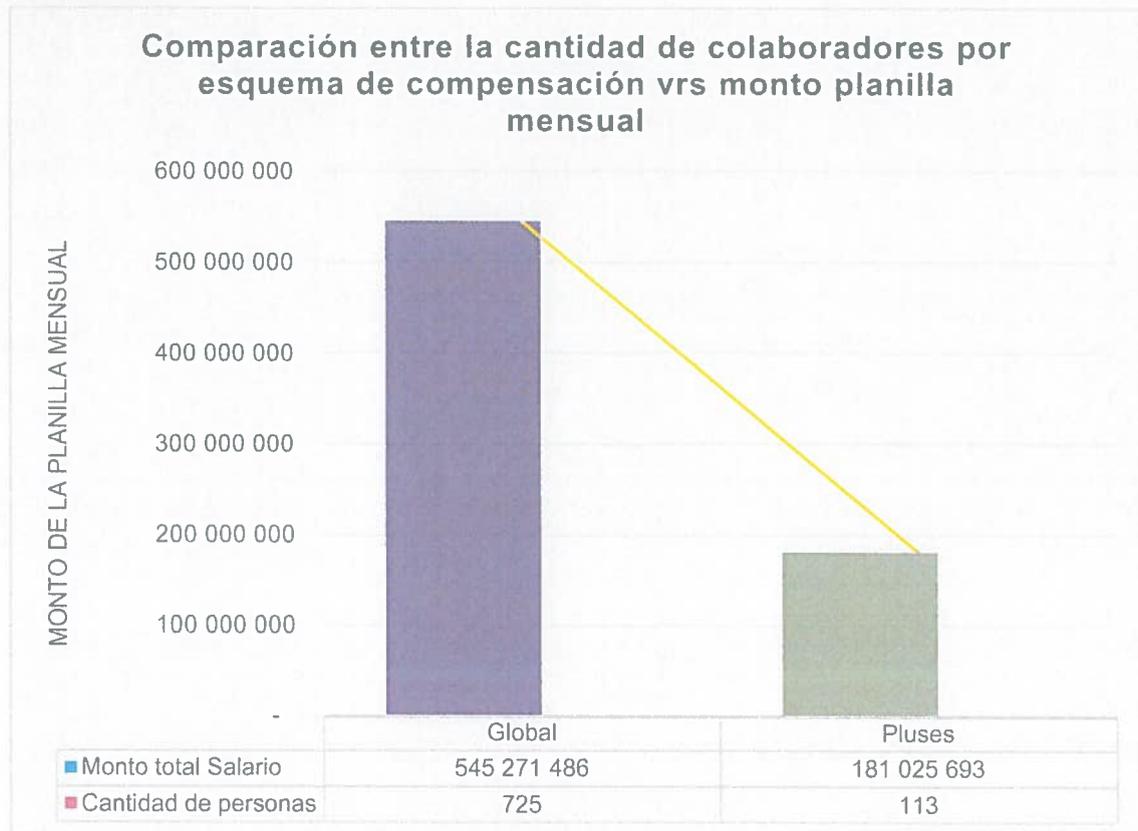
Gestión Estratégica y Desempeño Empresarial	9
Mer-link SICOP	60
Pesos y Dimensiones	36
Proyectos Espacios Públicos Conectados	5
Secretaría de Junta Directiva	2
Servicio 1193	162
Total general	838

El presupuesto ordinario 2019 fue planteado para no hacer cambios en el esquema salarial de todos los funcionarios que actualmente se encuentran bajo el sistema de pluses.

RACSA, al corte del 31 de diciembre del 2019, cuenta con un total de 113 colaboradores con salarios con pluses lo que representa un 13% del total de su planilla, comparado con el período anterior podemos destacar que hubo un descenso de 3.14% del personal nombrado en este esquema salarial.

Período	Porcentaje con pluses	Disminución Semestral
1°-2013	41.00%	0.0%
2°-2013	33.20%	7.8%
1°-2014	30.70%	2.5%
2°-2014	29.12%	1.6%
1°-2015	27.17%	2.0%
2°-2015	26.29%	0.9%
1°-2016	25.50%	0.8%
2°-2016	22.61%	2.9%
1°-2017	19.04%	3.6%
2°-2017	17.86%	1.2%
1°-2018	17.75%	0.1%
2°-2018	16.62%	1.1%
1°-2019	13.95%	2.7%
2°-2019	13.48%	0.5%

A continuación, el detalle de los montos de planilla mensual para cada uno de los grupos.



Debido a este comportamiento en la población total, se puede observar que en la partida de retribución por años servidos (anualidades) se han ejecutado ¢766,811. ºº miles, comparado con lo ejecutado a diciembre 2018 se visualiza una disminución de ¢23,926. ºº miles, debido a la implementación de la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, dado que de acuerdo con el título III, se aplicará un valor fijo nominal y se realiza un cambio significativo en los porcentajes los cuales varían de la siguiente manera:

- Clase profesional (1,94%)
- Clase Técnica (2,54%)

Adicionalmente la anualidad queda sujeta a desempeño y se pagará de forma retroactiva hasta junio 2020.

Del mismo modo, la disminución del personal nombrado bajo el esquema salarial con pluses, por salida de funcionarios y traslados de esquema de pluses a global.

Asimismo, la distribución de los colaboradores con esquema de compensación con pluses, se encuentra asignada de la siguiente manera:

Concepto	Detalle	Base Legal	Cantidad de Colaboradores
Anualidad	3.56% sobre el salario base por cada año laborado en la empresa hasta el 05 de diciembre 2018, a partir de esa fecha, de acuerdo con la Ley N°9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, en el título III, establece que el porcentaje de aplicación de la anualidad se realizará de la siguiente manera: 1.94% en clases profesionales y 2.54% en clases no profesionales, el pago de la anualidad es valor nominal y lo obtendrán los funcionarios con evaluaciones de desempeño con resultado alto o sobresaliente.	“TRANSITORIO XXXI: Para establecer el cálculo del monto nominal fijo, según lo regulado en el artículo 50, en el reconocimiento del incentivo por anualidad, inmediato a la entrada en vigencia de esta ley, se aplicará el uno coma noventa y cuatro por ciento (1,94%) del salario base para clases profesionales, y el dos coma cincuenta y cuatro por ciento (2,54%), para clases no profesionales, sobre el salario base que corresponde para el mes de enero del año 2018 para cada escala salarial.”	113
Dedicación Exclusiva	20% sobre el salario base Profesionales con grado académico de Bachillerato	Decreto N°23669-H reformado por el Decreto N°33451-H que contienen las Normas para la aplicación de la Dedicación Exclusiva para Instituciones y Empresas públicas cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria	7
	55% sobre el salario base Profesionales con grado académico con Licenciatura		57
Carrera Profesional	Monto fijo devengado al 31-12-2009 debido a que se congeló	Decreto N°33048-H que contiene las Normas para la aplicación de la Carrera Profesional para las Instituciones y Empresas Públicas, cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria. El monto devengado se congeló mediante Resolución de Gerencia General N° 20-GR-810-2010 de fecha 20 de diciembre de 2010	67
Prohibición	65% sobre el salario base	Ley de Control Interno	3

Por otra parte, uno de los principales elementos de análisis a considerar es la composición estructural del gasto por remuneraciones, asociada al peso relativo de los componentes detallados anteriormente.

En este sentido, el salario para el costo total mensual de los colaboradores con el esquema salarial con pluses, representa un 45% de salario base, el 36% corresponde a la anualidad, un 15% a Dedicación Exclusiva, Prohibición a 1% y Carrera Profesional un 3%, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

DISTRIBUCIÓN DE COMPONENTES SALARIALES ESQUEMA DE SALARIOS BASES MÁS PLUSES

(Datos porcentuales)



Comparando la ejecutoria de diciembre 2018 con respecto a la ejecutoria de 2019 de la partida de Incentivos Salariales, en la partida de Carrera Profesional se tiene una disminución del 0,30%, debido a que este rubro fue congelado desde diciembre 2010 y únicamente se mantienen funcionarios que adquirieron los derechos antes de esa fecha, mismos que se pueden trasladar a salario global. Asimismo, se presentó una disminución del 0,08% de Anualidad, debido a la entrada de la Ley N°9635.

Partida Salario base (sueldos para cargos fijos)

Con respecto a esta partida se ha ejecutado ¢6,510,047.00 miles en el periodo 2019 con respecto periodo 2018, hubo un incremento de ¢822,726 miles, lo que corresponde a un 14,46%. Lo anterior obedece al ingreso de nuevo personal a las diferentes áreas para su fortalecimiento, tal es el caso del Proyecto SUM, Proyecto Espacios Públicos Conectados (FONATEL), SICOP, Pesos y Dimensiones CONAVI- RACSA, Ventas.

Adicionalmente, la implementación del Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos, el cual inició su en Diciembre 2018 y se realiza la aplicación de brechas salariales de forma gradual y trimestral: Marzo (10%), Junio (12%), Setiembre (14%), Diciembre (16%).



Consideraciones finales

- **Contrataciones con salario global**

Se le dio continuidad a la decisión de contratar personal solamente en esquema de salario global, lo cual evita que se incremente aún más las partidas presupuestarias destinadas a los pluses; por lo tanto, los procesos de reclutamiento y selección realizados durante período 2019, están bajo este esquema y con base en referencias de mercado.

- **Traslado voluntario a salario global**

Se mantiene la posibilidad del traslado voluntario a salario global a los colaboradores que así lo deseen, mediante un estudio previo del puesto y con base en referencias del mercado.

Para el periodo 2019, se realizaron 2 traslados a esquemas salariales. Cabe indicar que, debido al ascenso interino a 3 colaboradores que se encuentran bajo el esquema de salario con pluses, se les cambio la condición salarial al esquema de compensación salarial global mientras se mantenga el ascenso interino.

- **Aumento salarial**

El Modelo de Clasificación y Valoración de Puestos, inicia el proceso gradual de cierre de brechas para aquellos colaboradores cuyo salario se encuentra por debajo del percentil 50 del estudio y se aplicaron para el mes de marzo 2019 un 10%, para el mes de junio 2019 un 12%, para el mes de septiembre 2019, 14% y para el mes diciembre 2019 un 16%.

Al personal que se encuentra bajo el esquema salarial con pluses, se les realizó en el mes de diciembre 2019, el reconocimiento de aumento por costo de vida del II semestre 2018, I y II semestre 2019, decretado para el sector público. Dicho gasto, se ve reflejado en el mes de diciembre 2019.