

## INDICE

### ACTA SESIÓN ORDINARIA N°2311

*Miércoles 3 de marzo del 2021*

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>APROBACIÓN DE LAS ACTAS</b>
1°	Aprobación de actas de las sesiones: extraordinaria N°2309 del 22 de febrero del 2021 y ordinaria N°2310 del 24 de febrero del 2021
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL</b>
2°	Estados Financieros de la Empresa Enero 2021
3°	Incidencias con los servicios ERP. Informe mensual
4°	Modelo de Precios. Sinergia Corporativa. Confidencial
5°	Denuncia anónima sobre procesos de concursos y contratación de personal
6°	Anulación de los actos de oficios DAF-300-2019 del 21 de mayo del 2019 y anexos; y el DTH-773-2019 del 22 de mayo del 2019 e inicio del proceso de reforma del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna. Solicitud de ampliación de plazo para la presentación del criterio jurídico
7°	Temas estratégicos
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>ASUNTOS DE JUNTA DIRECTIVA</b>
8°	Informe de Gestión del Comité de Vigilancia al II Semestre del 2020
9°	Resumen de las Principales Actividades realizadas por la Auditoría Interna al II Semestre 2020. Oficio de la Auditoría AU-29-2021
10°	Informe sobre el cumplimiento del Plan Anual de Actividades de la Auditoría Interna y estado de las recomendaciones de la auditoría interna y entes externos. Período 2020. Oficio de la Auditoría Interna AU-30-2021. Confidencial
11°	Evaluación el desempeño 2020. Cierre proceso
12°	Ajustes al Lineamiento para Potenciar Fortalezas y Sinergias entre las Empresas del Grupo. ICE Consejo Directivo 6427 0012- 64- 2021. Solicitud de prórroga
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>COMENTARIOS Y PROPOSICIONES</b>
13°	Sistema de Planificación de Recursos ERP

### ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA N°2311

Celebrada por la Junta Directiva de Radiográfica Costarricense, Sociedad Anónima, de forma virtual, a partir de las diecisiete horas del miércoles tres de marzo del año dos mil veintiuno. Presentes: la Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís; el Vicepresidente, señor Gustavo Adolfo Valverde Mora; el Secretario, señor Rodolfo Enrique Corrales Herrera; el



Tesorero, señor Erick Mauricio Brenes Mata; y la Vocal, señora Ileana María Camacho Rodríguez.

Por el Comité de Vigilancia: la señora Hissell Mayorga Quirós y los señores Max Boza Calvo y Raúl Eduardo Sequeira Chaves.

Por RACSA: el Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla; la Directora Administrativa, señora Anabell Calderón Sibaja; el Director Comercial, señor Marco Meza Altamirano; el Director de Gestión Financiera, señor Gerson Espinoza Monge; la Directora de Gestión de Plataformas, señora María de la Cruz Delgado Alpizar, acompañada del señor Daniel Valverde Ramírez; la Directora de Productos y Proyectos, señora Suzeth Rodríguez Solís; y la Directora Jurídica y Regulatoria, señora Illiana Rodríguez Quirós.

## **CAPÍTULO I APROBACIÓN DE LAS ACTAS**

### **Artículo 1º Aprobación de actas de las sesiones: extraordinaria N°2309 del 22 de febrero del 2021 y ordinaria N°2310 del 24 de febrero del 2021:**

La Presidenta, la señora Laura María Paniagua Solís, inicia la sesión y explica que en acatamiento al protocolo establecido por el Gobierno de la República para prevenir el contagio del COVID-19 y en el marco de lo que dispone el Reglamento de este órgano colegiado se realiza la sesión bajo la modalidad virtual.

De seguido somete a aprobación las actas de las sesiones: extraordinaria N°2309 del 22 de febrero del 2021 y ordinaria N°2310 del 24 de febrero del 2021.

La Junta Directiva se manifiesta conforme con el contenido de las actas y las da por aprobadas.

## **CAPÍTULO II ASUNTOS DE LA GERENCIA GENERAL**

### **Artículo 2º Estados Financieros de la Empresa Enero 2021:**

La Presidenta, señora Laura Paniagua, somete a conocimiento de la Junta Directiva las notas de referencias GG-247-2021 de fecha 25 de febrero del 2021 y GG-271-2021 de fecha 3 de marzo del 2021, mediante la cual la Gerencia General presenta los estados financieros correspondientes al mes de enero del 2021.

Ingresan a la sesión virtual, el Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla y el Director de Gestión Financiera, señor Gerson Espinoza Monge, quienes con el apoyo de una presentación en powerpoint, presentan el estado de resultados interanual acumulado al mes de enero 2021/2020, el comportamiento del saldo de caja mensual, el comportamiento de los ingresos



y gastos, el cumplimiento de metas, los principales indicadores financieros, el detalle de los otros ingresos y gastos no operativos.

Desde el punto de la ejecución del plan financiero, se registra un cumplimiento del 94.3% en los ingresos de operación y un 93.3% en los gastos de operación. Comentan que el margen operativo se ubica en un 6.1%, lo que representa un incremento de 0.5 puntos respecto al periodo anterior. Se refieren también al detalle de las razones que justifican los incumplimientos en las metas de ingresos del plan financiero y las acciones para mitigar el impacto. Como hecho relevante señalan que a partir de este informe se incorpora un análisis de ingresos por la línea de negocio, para visualizar la generación de valor en el contexto empresarial, que considera información con una retrospectiva de cinco años. Comenta que el informe del próximo mes presentará un impacto por el registro de algunas obligaciones que no se logró incorporar en el mes de enero 2021.

La Junta Directiva en cuanto al registro de las obligaciones de forma oportuna y las respectivas provisiones, señala que es deber de la Gerencia General revisar los instrumentos que norman esta actividad para que se ajusten a la realidad de la Empresa y evitar que este tipo de variaciones sean recurrentes. Asimismo, señala que es necesario realizar una sensibilización del plan financiero de la Empresa, dado que se han identificado factores que inciden directamente en el cumplimiento de metas a nivel de ingresos y gastos. Expresa que otro elemento al que se le debe dar el debido seguimiento es el plan de aseguramiento de los ingresos, que permita analizar de una forma integral la proyección de los nuevos ingresos producto del esfuerzo comercial y las acciones para la sostenibilidad empresarial. Finalmente señala que sería conveniente que la Gerencia General valore la conveniencia de incluir una meta a su equipo director en la evaluación de desempeño, asociada a la confiabilidad y oportunidad de la información.

Los representantes de la Administración señalan que a nivel interno se está realizando un esfuerzo con la implementación de medidas estrictas para evitar que esta situación sea recurrente. En cuanto a la sensibilización del plan financiero, de igual forma en los próximos días se presentará una propuesta de ajuste, debido a la situación que se ha venido presentando a nivel de ingresos, lo que a la vez lleva a replantear el presupuesto ordinario de la Empresa, dado que son instrumentos de gestión que deben estar acordes con la realidad empresarial. Señalan que otro aspecto que merece estudio es el relacionado con el indicador asociado al período medio de cobro, con el propósito de identificar acciones que permitan mejorar el resultado, como una oportunidad de mejora determinar el impacto que produce las cuentas ICE en el mismo y elevar el planteamiento para consideración. Finalmente, recomienda a la Gerencia General incluir en el informe un apartado de ingresos por línea de negocio con el análisis vertical de los datos.

La Junta Directiva agradece el informe rendido y la participación de los representantes de la Administración, quienes abandonan la sesión virtual a partir de este momento.

**La Junta Directiva basada en la documentación aportada y en los argumentos expuestos, resuelve:**



**Considerando que:**

- a) **Por disposición corporativa y en acatamiento a lo señalado por la Junta Directiva en el artículo 7° de la sesión extraordinaria N°1929 celebrada el 8 de octubre del 2012, los estados financieros intermedios de la Empresa deben ser remitidos de forma mensual al ICE para su análisis e integración.**
- b) **En el artículo 9° de la sesión ordinaria N°2044 del 7 de octubre del 2014, la Junta Directiva instruye a la Gerencia General la remisión mensual de los estados financieros de la Empresa.**
- c) **El inciso 18 del artículo 19° del Reglamento Corporativo de Organización, aprobado por el Consejo Directivo del ICE en la sesión N°6362 del 17 de marzo del 2020, establece como una función de la Junta Directiva, analizar de forma mensual los estados financieros.**
- d) **Como parte del proceso de rendición de cuentas sobre la gestión empresarial, mensualmente se emiten estados financieros intermedios, cuyo contenido y alcance resultan pertinentes para el seguimiento y toma de decisiones a nivel superior.**
- e) **La Gerencia General, mediante notas de referencias GG-247-2021 del 25 de febrero del 2021 y GG-271-2021 del 3 de marzo del 2021, avala y eleva a conocimiento de la Junta Directiva el informe de los estados financieros correspondientes al mes de enero del 2021.**

**Por tanto, acuerda:**

- 1) **Dar por recibidos los estados financieros intermedios de la Empresa correspondientes al mes de enero del 2021.**
- 2) **Encomendar a la Gerencia General para que proceda a informar al ICE los resultados financieros de la Empresa, correspondientes al mes de enero 2021.**
- 3) **Instruir a la Gerencia General para que inicie de inmediato una revisión de los instrumentos normativos empresariales que regula la integración de la información financiera y defina los ajustes necesarios a nivel de procesos para garantizar el registro oportuno de las obligaciones.**
- 4) **Instruir a la Gerencia General para que en un plazo razonable presente una sensibilización del Plan Financiero 2021 conforme a la realidad empresarial, acompañado del plan de acción respectivo para su implementación.**
- 5) **Solicitar a la Gerencia General analizar los factores que inciden en el indicador financiero denominado “Período medio de cobro” y establezca un plan de acción que permita disminuir la cantidad de días, para mejorar la gestión de liquidez. Así**



**como emitir un informe que determine el impacto que produce las cuentas del ICE en ese indicador, con el propósito de someter una propuesta a consideración del Consejo Directivo del ICE.**

**6) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.**

**Artículo 3° Incidencias con los servicios ERP. Informe mensual:**

La Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís, comenta que conforme al seguimiento que se le ha venido dando a este tema, según consta en las sesiones: N°2255, N°2257, N°2260, N°2263, N°2264, N°2265, N°2267, N°2272, N°2275, N°2277, N°2278, N°2281, N°2287, N°2290, N°2295, N°2299, N°2305 y N°2308, la Gerencia General mediante la nota de GG-188-2021 del 16 de febrero del 2021 presenta el informe mensual de las incidencias con los servicios ERP.

Ingresan a la sesión virtual, el Gerente General, el señor Francisco Calvo Bonilla y por la Dirección de Productos y Proyectos, la señora Suzeth Rodríguez Solís; y por la Dirección de Gestión de Plataformas, la señora María de la Cruz Delgado Alpízar acompañada del señor Daniel Valverde Ramírez, quienes indican que el objetivo de este informe es presentar a la Junta Directiva el seguimiento al proceso de implementación del modelo operativo de emergencia para los servicios ERP en operación, que inició en marzo del 2020 a través de la habilitación de la mesa técnica de soporte de RACSA y del socio.

Con el apoyo de una presentación en powerpoint presentan el análisis de los resultados operativos desde el punto de vista de la cantidad de casos registrados por cliente, tiempo de solución y casos abiertos. Amplían sobre el detalle de las acciones que se han emprendido desde la perspectiva del plan de mejora integral remedial marco y los planes remediales de los clientes ERP en donde al cierre de enero del 2021 se registra únicamente en proceso el cliente IAFA el cual está sujeto a la definición de fecha por parte del cliente para realizar el proceso de refrescamiento.

Destacan las acciones ejecutadas desde la perspectiva socio y conforme a lo indicado en la sesión N°2299 en lo que se refiere a las multas aplicadas al socio en este proceso y el establecimiento de un plan para asegurar el compromiso del socio, para garantizar la calidad de los servicios, se ha coordinado para que de forma trimestral se presenten los incidentes que están fuera de los parámetros establecidos en los SLA's de los clientes con el objetivo de gestionar el debido proceso sancionatorio para el socio en función de los indicadores de cumplimiento que se tienen establecidos. Concluyen que se encuentra en proceso la configuración del ambiente de pruebas, para generar las revisiones necesarias en función de los errores presentados en la operación del sistema por cada cliente, aspecto que se mantendrá informada a la Junta Directiva.

La Junta Directiva comenta que a nivel administrativo se debe establecer un plazo para los incidentes que se clasifican como detenidos, así como determinar criterios que permitan la clasificación de los incidentes, dado que algunos incluso podrían responder a otro concepto.



Los representantes de la Administración señalan que durante este proceso se ha establecido un protocolo que permite identificar y clasificar la condición del incidente y disminuir el tiempo de resolución de cara al cliente. Comentan que otro elemento que se ha venido midiendo es el grado de satisfacción del cliente, para lo cual se han definido indicadores.

La Junta Directiva comenta que en la sesión N°2308 del 17 de febrero se emitió una serie de observaciones sobre los elementos que integra este informe, por lo que conviene que la Gerencia General realice una reestructuración del mismo, con el propósito de que se incorporen elementos que permitan analizar de forma integral el comportamiento de este negocio, con indicadores asociados a la experiencia del cliente, satisfacción, calidad, rentabilidad, costos, tiempos de respuesta, resultado del plan remedial, entre otros. Asimismo, siendo que en la próxima sesión se conocerá un análisis integral de esta línea de negocio, conviene modificar la periodicidad de seguimiento mensual a un modelo trimestral, con el propósito de que la Administración cuente con un espacio para la implementación de acciones para mejorar la calidad del servicio y quede a criterio de la Gerencia General informar sobre los hechos relevantes cuando las circunstancias así lo requieran.

Agradece la participación de los representantes de la Administración quienes toman nota de las observaciones planteadas y abandonan la sesión a partir de este momento.

**La Junta Directiva una vez analizado el tema, resuelve:**

**Considerando que:**

- a) **La Junta Directiva ha venido dando un seguimiento puntual a las incidencias del Servicio ERP, en las sesiones N°2255, N°2257, N°2260, N°2263, N°2264, N°2265, N°2267, N°2272, N°2275, N°2277, N°2278, N°2281, N°2287, N°2290, N°2295, N°2299 y N°2305 y N°2308 lo que evidencia que a pesar del esfuerzo realizado por parte de la Administración, el servicio muestra un deterioro de la calidad.**
- b) **La Gerencia General mediante la nota de GG-188-2021 del 16 de febrero del 2021 presenta el informe mensual de las incidencias con los servicios ERP.**
- c) **Conforme a lo dispuesto en la sesión N°2307 del 17 de febrero del 2020 se tiene programado para la sesión del 10 de marzo la presentación de un análisis integral del Servicio ERP.**
- d) **El informe rendido por la Administración presenta que el negocio mantiene una erosión sostenida de la calidad, que afecta a la Empresa desde el punto de vista reputacional y la rentabilidad del negocio, conviene mantener el seguimiento de este tema de forma trimestral.**

**Por tanto, acuerda:**

- 1) **Instruir a la Gerencia General, para que conforme a las observaciones planteadas por la Junta Directiva proceda a replantear el esquema del informe de seguimiento**

de las incidencias del Servicio ERP, con indicadores que faciliten el análisis integral desde el punto de vista de negocio, técnico, rentabilidad, experiencia y grado de satisfacción del cliente, impacto del plan de mejora, con acciones ejecutadas y en proceso, aspectos de mejora, entre otros.

- 2) Establecer el seguimiento de forma trimestral del informe del comportamiento de las incidencias que presenta el Servicio ERP que se brinda a través del modelo de asociaciones empresariales, cuyos informes deberán ser presentados en los meses de: marzo, junio, setiembre y diciembre. Queda a criterio de la Gerencia General informar sobre hechos relevantes cuando las circunstancias así lo requieran.
- 3) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General

**Artículo 4°**      **Modelo de Precios. Sinergia Corporativa – Confidencial:**

Se mantiene la confidencialidad de este tema, expresada desde la sesión ordinaria de Junta Directiva N°2151 del 21 de setiembre del 2017.

**Artículo 5°**      **Denuncia anónima sobre procesos de concursos y contratación de personal:**

La Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís, comenta que conforme a lo dispuesto en la sesión N°2302 del 9 de diciembre del 2020, la Gerencia General mediante la nota de referencia GG-208-2021 del 18 de febrero del 2021, presenta el resultado de la investigación preliminar sobre una denuncia anónima planteada a la Junta Directiva sobre un proceso de concursos y contratación de personal y la revisión del proceso a nivel interno.

Ingresan a la sesión virtual el Gerente General, el señor Francisco Calvo Bonilla y la Directora Administrativa, la señora Anabel Calderón Sibaja, acompañados de la Directora Jurídica y Regulatoria, la señora Illiana Rodríguez Quirós, quienes explican que en el marco de lo dispuesto por la Junta Directiva se revisó el proceso interno de selección y reclutamiento de personal lo que permitió determinar que el mismo guarda objetividad, eficacia y apego a la normativa, que garantiza la seguridad, transparencia, imparcialidad e igualdad de oportunidades a todos los participantes; por lo tanto, se considera que no se requiere establecer lineamientos adicionales.

Desde el punto de vista de la investigación preliminar, se realizó un análisis de la prueba documental y testimonial, lo que permite recomendar que no existe ninguna evidencia que dé lugar a un vicio de nulidad del concurso, ni a irregularidades, ni responsabilidades específicas. Como una mejor práctica en materia de control interno se recomienda en los concursos de Jefatura de Departamento, que la prueba técnica sea elaborada y resguardada celosamente hasta el momento de su aplicación y para efectos de su calificación que sea integrado una comisión multidisciplinaria que califique dicha prueba.

La Junta Directiva señala que la Administración debe establecer un plan de comunicación al interno que refuerce la imagen del proceso de selección y reclutamiento, en el marco de lo que establece los procedimientos que garantizan la igualdad de oportunidades y la transparencia. Señala que otro elemento que se debe incorporar es un procedimiento para la resolución de denuncias, que defina claramente los requisitos que se deben aportar para dar trámite, plazos para la resolución y la protección de los denunciantes y los derechos de las partes involucradas, dentro del marco de la gestión de la integridad de la ética. Agradece la participación de los representantes de la Administración quienes abandonan la sesión a partir de este momento.

**La Junta Directiva basada en la documentación aportada y en los argumentos expuestos, resuelve:**

**Considerando que:**

- a) **El 16 de noviembre del 2020 se interpuso ante la Junta Directiva una denuncia anónima sobre los procesos de concursos y contratación de personal la cual concretamente está enfocada en el concurso que recientemente fue promovido para elegir la jefatura del Departamento de Portafolio.**
- b) **La Junta Directiva en la sesión N°2302 del 9 de diciembre de 2020, acordó designar a la Dirección Jurídica y Regulatoria para que procediera a efectuar una investigación preliminar a fin de determinar la verdad real sobre los hechos objeto de la denuncia, en el caso concreto del concurso promovido para elegir sobre la Jefatura del Departamento de Portafolio. Asimismo, dispuso una revisión del Proceso para Gestionar el Talento Humano para reforzar de manera objetiva, eficaz y transparente el reclutamiento y selección del personal.**
- c) **El resultado de la información se detalla en el oficio de referencia DJR-85-2021 del 16 de febrero del 2021, el cual concluye que no existió evidencia de que se cometiera alguna irregularidad en el Concurso Mixto N°26, Jefatura del Departamento de Portafolio.**
- d) **Mediante notas de referencias: DJR-86-2021 del 17 de febrero del 2021 y DA-71-2021 del 19 de febrero del 2021 se indica por parte de la Dirección Administrativa que no existen puntos de mejora en el procedimiento de selección y reclutamiento y por parte de la Dirección Jurídica y Regulatoria se sugiere resguardar celosamente la prueba técnica que se practique y, además, conformar un Tribunal imparcial que califique dicha prueba técnica.**
- e) **La Junta Directiva tiene la responsabilidad de velar por la probidad, la transparencia, la objetividad en todas las actividades de la Empresa, dentro de las que se encuentra, el proceso de selección de personal.**
- f) **En cumplimiento del precepto establecido en la Ley N°8292 de Control Interno, específicamente, artículo 8 inciso d), la Junta Directiva debe verificar que todos**

los actos de la Empresa deben estar orientados hacia la observancia y cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico, no siendo legalmente posible ejecutar actos que no son legales o se apartan del ordenamiento jurídico, lo cual obliga que ante denuncias proceda a ordenar la investigación respectiva.

Por tanto, acuerda:

- 1) Dar por recibido el Informe de Investigación Preliminar referencia DJR-85-2021 e instruir a la Gerencia General para que implemente la recomendación planteada en el oficio DJR-86-2021.
- 2) Archivar la denuncia anónima interpuesta por no existir evidencia que determine en forma fehaciente que existen responsabilidades en atención con la celebración del Concurso Mixto N°26.
- 3) Instruir a la Gerencia General para que en un plazo no mayor a tres meses, defina una política para la gestión del talento humano y un procedimiento para la atención de denuncias, que establezca claramente los requisitos que se deben aportar para dar trámite, plazos para la resolución y la protección de los denunciados y los derechos de las partes involucradas, dentro del marco de la gestión de la integridad ética. Asimismo, establecer un plan de comunicación para fortalecer la gestión del Departamento de Talento Humano y Cultura que refuerce al interno el concepto que los procedimientos de selección y reclutamiento se ejecutan bajo los principios que garantizan la igualdad de oportunidades y la transparencia.
- 4) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.

**Artículo 6°** **Anulación de los actos de oficios DAF-300-2019 del 21 de mayo del 2019 y anexos; y el DTH-773-2019 del 22 de mayo del 2019 e inicio del proceso de reforma del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna. Solicitud de ampliación de plazo para la presentación del criterio jurídico:**

La Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís, somete a discusión y resolución de la Junta Directiva la nota de la Gerencia General de referencia GG-256-2021 del 26 de febrero del 2021, mediante la cual solicita una ampliación de plazo para presentar el criterio jurídico sobre la viabilidad legal e implicaciones al amparo del marco laboral de iniciar el proceso de cobro por las diferencias salariales generadas por el indebido nombramiento en la Auditoría Interna.

Ingresan a la sesión, el Gerente General, señor Francisco Calvo Bonilla y la Directora Jurídica y Regulatoria, la señora Illiana Rodríguez Quirós, quienes explican que la solicitud se fundamenta en la complejidad del tema lo que implica un análisis minucioso, que por el volumen de trabajo resulta materialmente imposible cumplir con el plazo establecido.

La Junta Directiva acoge la solicitud planteada y programa la presentación de este tema para la sesión del 17 de marzo del 2021. Agradece la participación del Gerente General, quien abandona la sesión virtual a partir de este momento.



Artículo 7º      Temas estratégicos:

### **CAPÍTULO III      ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA**

Artículo 8º      Informe de Gestión del Comité de Vigilancia al II Semestre del 2020:

La Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís, señala que conforme a lo que establece la Directriz Corporativa 2-2016 del 7 de setiembre del 2016, el Comité de Vigilancia mediante el oficio de referencia CV.7.2021 del 26 de febrero del 2021, presenta a la Asamblea de Accionistas de la Empresa y a esta Junta Directiva, el informe de gestión correspondiente al segundo semestre del 2020.

Ingresan a la sala, los representantes del Comité de Vigilancia, la señora Hissell Mayorga Quirós y los señores Max Boza Calvo y Raúl Eduardo Sequeira Chaves, quienes explican que el informe de gestión correspondiente al segundo semestre del 2020 ha sido formulado conforme al esquema definido por la Casa Matriz y responde a aspectos propios del cumplimiento de la estrategia empresarial, el análisis global de los resultados financieros, la comprobación de las sesiones de la Junta Directiva, los hechos relevantes, conclusiones y recomendaciones.

Aprovechan la oportunidad para mencionar que el señor Sequeira Chaves acompaña al Comité de Vigilancia en esta oportunidad, en razón de su reciente designación; no obstante, el informe no corresponde al período de su nombramiento.

Basados en el contenido de una presentación en powerpoint, destacan los hechos relevantes asociados a las siguientes recomendaciones: 1) Estrategia Empresarial – Cuadro Mando Integral; 2) Impacto financiero pandemia COVID-19; 3) Riesgo cambiario; 4) Resultados empresariales (ingresos y plan financiero); 5) Frecuencia 3.5 GHz; y 6) Perspectiva clientes. Comentan que en términos generales la situación financiera de la Empresa al cierre del 2020 muestra indicadores positivos producto de un esfuerzo sostenido de la Administración en la contención y control del gasto; no obstante, es evidente la pérdida de clientes y el esfuerzo que se debe emprender para el aseguramiento de los ingresos. RACSA en el año 2020 revela un tema de sostenibilidad financiera; sin embargo, el crecimiento se ha visto ralentizado por aspectos tales como la pandemia y contracción económica del mercado, así como aspectos propios de la dinámica de negocio. Es necesario reforzar el proceso de transformación empresarial, dado que RACSA es una empresa con un negocio en marcha, que puede aprovechar la experiencia que ha desarrollado a través del modelo de asociaciones empresariales y establecer soluciones propias con mayor rentabilidad. Señalan que otro aspecto que ha sido de seguimiento es la definición de un modelo de precios dentro de la sinergia corporativa que impulse la competitividad, dado que actualmente el costo por infraestructura que el ICE ofrece a RACSA son superiores a la oferta del mercado, lo que afecta el esquema de negocio directamente y ha llevado a contratar con terceros capacidad para mejorar la propuesta de valor.



Expresan que RACSA es una empresa de tecnología que debe realizar un esfuerzo adicional para la automatización de los procesos, como acción para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones. Finalmente manifiestan la disposición de ampliar el informe con los elementos que la Junta Directiva considere necesarios para profundizar el análisis.

La Junta Directiva comenta que las recomendaciones emitidas por el Comité de Vigilancia se encuentran alineadas con las inquietudes planteadas por el Consejo Directivo del ICE en la sesión conjunta sostenida el 2 de febrero pasado y representa una oportunidad para analizarlas dentro del proceso de fortalecimiento empresarial y de valoración estratégica de la Empresa que se encuentra en curso. En cuanto al comportamiento de la Utilidad de Operación que registra en los últimos años y dada la coyuntura que tiene el país, para la Empresa representa un reto desde el punto de vista de esfuerzo comercial y financiero. En cuanto al impacto del diferencial cambiario es un elemento circunstancial, la Administración ha definido una estrategia para atender este tema como una medida de control de esta variable en los resultados financieros. Indica que en el tema del espectro asignado a RACSA es un elemento que se debe analizar desde el punto de vista estratégico y corporativo, dado que es un activo de mucho valor estratégico para la corporación. Comenta que el informe del Comité de Vigilancia, indica como un hecho relevante, una debilidad por la ausencia en la automatización de procesos, asunto que debe ser analizado dentro de la realidad empresarial y explorar de manera conjunta con la Gerencia General alternativas que contribuyan a la eficiencia en las operaciones, conforme a la capacidad financiera. Recomienda considerar la posibilidad de incluir dentro del informe un apartado relacionado con las variables económicas no financieras, así como un análisis del impacto que ha generado en la gestión las recomendaciones que se han emitido, principalmente para aquellas que son recurrentes.

Agradece el informe rendido y la participación del Comité de Vigilancia, quienes abandonan la sesión virtual a partir de este momento. Seguidamente, proceden con la valoración de las recomendaciones con el propósito de definir los términos del informe que se debe remitir al Consejo Directivo del ICE, para dar cumplimiento a lo que señala la disposición corporativa indicada, cuyo plazo de presentación está establecido para el 23 de marzo próximo. Asimismo, solicitan a la Secretaría facilitarles el informe de valoración correspondiente al primer semestre del 2020, con el propósito de tener un panorama amplio sobre este tema.

**Una vez analizado el tema, la Junta Directiva basada en la documentación aportada y en los argumentos expuestos, acuerda:**

**Considerando que:**

- a) **La Presidencia Ejecutiva del ICE, mediante la Directriz N°2-2016 del 7 de setiembre del 2016, establece que el Comité de Vigilancia debe remitir a la Junta Directiva de la Empresa, en febrero y agosto de cada año, un informe escrito sobre el resultado del ejercicio de sus atribuciones, el cual debe abarcar todos los aspectos relacionados con su gestión de fiscalización.**
- b) **De igual manera, en esa misma directriz, se establece que una vez rendido el informe del Comité de Vigilancia, la Junta Directiva debe presentar ante el Consejo**

Directivo del ICE en la sesión inmediata siguiente un informe en el que se dé cuenta de los hallazgos más importantes, así como un análisis propio en torno a las observaciones y recomendaciones emitidas, con una valoración de las mismas.

- c) El Comité de Vigilancia conforme a las facultades y obligaciones determinadas por el artículo 197 del Código de Comercio, mediante documento de referencia CV.7.2021 de fecha 26 de febrero del 2021, entrega a la Asamblea de Accionistas y a la Junta Directiva de RACSA, el Informe de Gestión correspondiente al segundo semestre del 2020.
- d) Las recomendaciones emitidas por el Comité de Vigilancia se encuentran alineadas con las inquietudes planteadas por el Consejo Directivo del ICE en la sesión conjunta N°6429 celebrada el 2 de febrero del 2021.
- e) La Junta Directiva se encuentra en un proceso de valoración estratégica orientado al fortalecimiento empresarial, según lo dispuesto en la sesión N°2310 del 24 de febrero del 2021, que tiene como objetivo presentar una propuesta al Consejo Directivo del ICE para la última semana del mes de abril próximo.

Por tanto, acuerda:

- 1) Dar por conocido el Informe de Gestión emitido por el Comité de Vigilancia correspondiente al segundo semestre del 2020, según el contenido del documento de referencia CV.7.2021 de fecha 26 de febrero del 2021.
- 2) Trasladar al Consejo Directivo del ICE la valoración de la Junta Directiva del informe de gestión del Comité de Vigilancia correspondiente al segundo semestre 2020, con las siguientes consideraciones:
  - 2.1 La Junta Directiva a través de los informes que rinde la Gerencia General de forma trimestral da seguimiento puntual a los objetivos y al cumplimiento de las metas del balance estratégico, desde las perspectivas: financiera, clientes, procesos, y crecimiento y aprendizaje.
  - 2.2 La Junta Directiva de forma mensual conoce los estados financieros de la Empresa y ha solicitado complementar los informes con los elementos que justifican el comportamiento de los principales indicadores, así como el plan de aseguramiento de los ingresos.
  - 2.3 La Junta Directiva en el ejercicio de su competencia mantiene el direccionamiento estratégico trazado por la Casa Matriz y apoya a la Administración en la implementación de las acciones orientadas a enfrentar los retos, mediante el aprovechamiento de las capacidades corporativas existentes.



- 3) **Encomendar a la Secretaría de la Junta Directiva para que proceda a comunicar este acuerdo al Consejo Directivo del ICE con copia al Comité de Vigilancia como parte del proceso de realimentación.**
- 4) **La implementación de este acuerdo es responsabilidad de Secretaría de la Junta Directiva.**

**Artículo 9º      Resumen de las Principales Actividades realizadas por la Auditoría Interna al II Semestre 2020. Oficio de la Auditoría AU-29-2021:**

La Presidenta, señora Laura María Paniagua Solís comenta que la Auditoría Interna, mediante la nota de referencia AU-29-2021 del 22 de febrero del 2021, remite a la Junta Directiva un informe de las principales actividades realizadas durante el segundo semestre del 2020.

El Auditor Interno, señor Javier Paulino Cordero González, con el apoyo de una presentación en powerpoint intitulada: “Resumen de las principales actividades realizadas por la Auditoría Interna al II Semestre del 2020”, presenta el detalle de los servicios prestados desde las diferentes áreas, con el estado y responsables. Explica las acciones de seguimiento, monitoreo, advertencias, autorización de libros, seguimiento de acuerdos del Comité de Vigilancia, la actualización de normativa interna y otras labores ejecutadas.

Finalmente, en cumplimiento a lo dispuesto por la Junta Directiva en la sesión N°2239 del 10 de setiembre del 2019, destaca los hechos relevantes del informe, los cuales se fundamentan en los estudios formalizados durante el segundo semestre del 2020, tales como: a) Evaluación del Servicio de Video Vigilancia y las evidencias encontradas; y b) El servicio de Asesoría sobre la gestión para la continuidad de los servicios empresariales de RACSA ante la emergencia sanitaria por COVID-19, con las debilidades y oportunidades de mejora identificados.

Como consideración final señala el deber de los jefes y titulares subordinados en el análisis e implantación inmediata de las recomendaciones y disposiciones formuladas por la Auditoría Interna, la Contraloría General de la República, la Auditoría Externa y demás instituciones de control y fiscalización que corresponda, tal cual lo estipula la Ley General de Control Interno en el artículo 12, inciso c), por lo que se insta a tomar las acciones necesarias y pertinentes sobre aquellas recomendaciones que fueron consensuadas en su oportunidad con la Administración y que mantienen estado pendiente o en proceso por un año o más y sobre las cuales existen causales de responsabilidad administrativa por incumplimiento injustificado de los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigna la citada Ley en el artículo 39, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente. Una vez expuesto el tema, el representante de la Auditoría Interna procede a abandonar la sesión virtual.

**La Junta Directiva, una vez analizado el tema resuelve:**



**Considerando que:**

- a) **La Auditoría Interna, mediante la nota de referencia AU-29-2021 del 22 de febrero del 2021 remite a la Junta Directiva un informe de las principales actividades realizadas durante el segundo semestre del 2020, en el cual se detalla una serie de hechos relevantes que se sustentan en los estudios formalizados.**
- b) **El informe de la Auditoría Interna revela que las recomendaciones derivadas de los estudios formalizados han sido aceptadas y se encuentran en proceso de implementación por parte de la Administración.**

**Por tanto, acuerda:**

- 1) **Trasladar a la Gerencia General el informe de la Auditoría Interna que se cita en el considerando a) de este acuerdo, para que analice las recomendaciones emitidas y defina las acciones necesarias de seguimiento y control.**
- 2) **La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.**

**Artículo 10° Informe sobre el cumplimiento del Plan Anual de Actividades de la Auditoría Interna y estado de las recomendaciones de la auditoría interna y entes externos. Período 2020. Oficio de la Auditoría Interna AU-30-2021 - Confidencial:**

Los datos que a continuación se exponen incluyen información declarada confidencial según el oficio REF. GG-1800-2020 del 17 de noviembre de 2020, en observancia a los acuerdos JD-418-2020 y 6410 0012-568-2020 de la Junta Directiva de RACSA y el Consejo Directivo del ICE, respectivamente, en relación con el tema de riesgos derivados de la Inteligencia de Riesgos del Plan Estratégico Empresarial de RACSA 2019-2023, Plan Comercial de RACSA 2020, Plan Financiero Anual de RACSA. Asimismo, el tema relacionado con la frecuencia 3.5 GHz fue declarado confidencial en la sesión ordinaria de la Junta Directiva Nro.2214 del 19 de marzo de 2019, así como la Carta a la Gerencia, AE de los períodos 2014-2018.

**Artículo 11° Evaluación el desempeño 2020. Cierre proceso:**

La Presidenta, la señora Laura María Paniagua Solís, señala que conforme a lo dispuesto a la sesión N°2307 del 10 de febrero del 2021, corresponde realizar la evaluación de desempeño correspondiente al período 2020 de los colaboradores que dependen directamente de la Junta Directiva, a saber: Auditor Interno, Gerente General, Secretaria Junta Directiva y Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo.

La Junta Directiva señala que el sustento para establecer el resultado del período 2020 son los informes rendidos por cada uno de ellos ante este órgano colegiado.

Procederán a revisar las metas asignadas, para determinar el nivel de cumplimiento alcanzado y resuelve posponer la resolución de este tema para la próxima sesión.



**Artículo 12° Ajustes al Lineamiento para Potenciar Fortalezas y Sinergias entre las Empresas del Grupo. ICE Consejo Directivo 6427 0012- 64- 2021. Solicitud de prórroga:**

La Presidenta, la señora Laura María Paniagua Solís, comenta que en la sesión N°2308 del 17 de febrero del 2021, la Junta Directiva solicitó al Oficial de Cumplimiento de Gobierno Corporativo, analizar en un plazo de dos semanas el Lineamiento para Potenciar las Fortalezas y Sinergias entre las Empresas del Grupo ICE; no obstante, mediante la nota de referencia JD-OCGC-10-2021 solicita una ampliación del plazo, justificado en el volumen de trabajo y las labores de apoyo prioritarias.

La Junta Directiva señala que el personal de apoyo se encuentra concentrado en las gestiones prioritarias, por lo que es razonable ampliar el plazo de forma razonable y programar la presentación de este tema para la primera sesión de abril del 2021.

## **CAPÍTULO IV COMENTARIOS Y PROPOSICIONES**

**Artículo 13° Sistema de Planificación de Recursos ERP:**

La Junta Directiva comenta que el Informe de Gestión del Comité de Vigilancia correspondiente al segundo semestre 2020 y los estados financieros presentados el día de hoy evidencian una debilidad en el proceso de integración de la información, razón por la cual es interés conocer las acciones que ha implementado la Gerencia General para contar con una herramienta tecnológica que permita fortalecer la automatización de los procesos para disponer de información confiable, oportuna que garantice la eficiencia y eficacia de las operaciones para la toma de decisiones.

**La Junta Directiva una vez discutido el tema resuelve:**

**Considerando que:**

- a) La Junta Directiva es el órgano colegiado que tiene la responsabilidad de administrar los negocios de la Empresa y dirigir la gestión empresarial de acuerdo con las atribuciones que establece la escritura social, los reglamentos y normativa aplicable.**
- b) La Ley General de Control Interno señala que es responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional y además velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo, así como tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.**
- c) El Reglamento Corporativo de Organización establece como una función de la Junta Directiva el análisis de la información financiera, así como verificar que la misma esté apegada a la legislación y reglamentación vigente.**



- d) **Es necesario fortalecer el proceso de integración de la información financiera de la Empresa como una medida de control interno y de apoyo para la toma de decisiones oportunas.**

**Por tanto, acuerda:**

- 1) Instruir a la Gerencia General para que presente a la Junta Directiva en un plazo de un mes el proyecto para la implementación de un sistema de planificación de recursos en la Empresa - ERP, con los elementos que sustentan la propuesta, grado de avance, costo de la inversión, estudios de viabilidad y cronograma.**
- 2) La implementación de este acuerdo es responsabilidad de la Gerencia General.**

*La Presidenta, la señora Laura María Paniagua Solís, da por terminada la sesión virtual al ser las veintiuna horas y cuarenta minutos. Agradece a los Directivos y a los representantes de la Administración su participación.*

*Secretaría Junta Directiva  
5/3/2021 16:16 hrs*