

# Reporte agregado sobre el conjunto de empresas propiedad del Estado 2021

República de Costa Rica



# Tabla de contenido

A.	Índice de Figuras .....	4
B.	Mensaje de la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y de la Gestión de las Instituciones Autónomas.....	8
C.	Portafolio de empresas propiedad del Estado .....	13
I.	Generalidades.....	13
II.	Cantidad de colaboradores .....	19
III.	Participación en el mercado .....	20
IV.	Desempeño agregado del portafolio de empresas del Estado (2019-2020) .....	23
I.	Presupuesto Extraordinario y atención de la emergencia nacional.....	25
D.	Desempeño financiero de las empresas propiedad del Estado, periodo 2019-2020	27
I.	Principales cambios en el portafolio de empresas.....	27
a.	Plan de reestructuración de SINART .....	27
b.	Dos producciones del SINART nominadas a prestigiosos premios de la Red TAL	28
c.	Se encarga estudio financiero sobre la Fábrica Nacional de Licores .....	28
d.	Recibo de los nuevos trenes de INCOFER.....	29
e.	Resolución del embargo de cuentas de JAPDEVA .....	30
f.	JAPDEVA emprende megaproyecto turístico Green Gate .....	31
g.	Hoja de ruta para la sostenibilidad financiera del ICE se refleja en tarifas .....	32
h.	ICE e IFAM en alianza para impulsar cantones inteligentes .....	33
i.	Reforma de la composición de la junta directiva de RECOPE .....	33
j.	RECOPE recibe aval para nuevo proceso de reestructuración.....	34
k.	ARESEP indica al AyA revisar facturación del servicio de agua .....	35
l.	Tribunal arbitral decide en contra del AyA sobre el Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José.....	36
m.	Contraloría de Ambiente del MINAE señala al AYA presunto manejo inadecuado de residuos químicos.....	36
n.	Correos de Costa Rica S.A. publica su primer Reporte de Gobierno Corporativo	37
o.	Lanzamiento de la plataforma virtual de ventas de la JPS .....	37
I.	Información financiera de las empresas propiedad del Estado.....	40
E.	Información no financiera de las empresas propiedad del Estado .....	113
I.	Metodología .....	113
II.	Normativa: necesaria, pero no suficiente.....	114

III. Disponibilidad versus visibilidad .....	114
IV. Indicadores con más de un elemento .....	115
V. Cumplimiento General.....	119
VI. Mejores Prácticas.....	121
VII. Divulgación en los sitios web institucionales .....	121
VIII. Divulgación en los informes anuales de rendición de cuentas .....	127
II. Conclusiones.....	132
F. Notas de Expectativas .....	133
G. Conclusiones y Recomendaciones.....	138
H. Abreviaciones y definiciones .....	142
I. Anexos .....	145
I. Anexo 1: Tabla de cumplimiento de los requerimientos de transparencia y divulgación de información financiera y no financiera por institución (según Directriz 102-MP) para 2020.....	145
II. Anexo 2: Tabla de cumplimiento de cierre de brechas con las NIIF .....	146
III. Anexo 3: Control de versiones .....	147
IV. Anexo 4: Cantidad de Empleados .....	147
I. Anexo 5: Tipos de Opinión en la Auditoría Externa 2020-2019 .....	148

# A. Índice de Figuras

Figura 1. Listado de las empresas propiedad del Estado y sus principales características, a diciembre 2020. ....	13
Figura 2. Clasificación de EPEs por sector a Julio de 2020. ....	15
Figura 3. Organización del Sector Público Costarricense Julio 2021. ....	15
Figura 4. Empresas propiedad del Estado. ....	16
Figura 5. Logo de Empresas Propiedad del Estado. ....	17
Figura 6. Presidencias de EPEs. ....	18
Figura 7. Cantidad de colaboradores por cada EPE al 31 de diciembre de 2020.....	19
Figura 8. Participación de Mercado ICE.....	20
Figura 9. Cantidad de suscriptores por modalidad 2020. ....	21
Figura 10. Participación de mercado internet fijo 2020.....	21
Figura 11. Total de suscripciones al servicio de televisión por suscripción 2016-2020.....	22
Figura 12. Cuadro de entidades financieras y su participación en el mercado al 31 de octubre 2021.....	22
Figura 13. Utilidad Neta Total por EPE en 2020.....	24
Figura 14. Patrimonio Neto de cada EPE 2019-2020.....	24
Figura 15. Patrimonio Neto de las EPEs al cierre del 2020. ....	25
Figura 16. Presupuesto Extraordinario 2020. ....	26
Figura 17. Página principal para la compra de lotería nacional y chances de la JPS. ....	38
Figura 18. Ventas por el Canal de Distribución por Web.....	39
Figura 19. Movimiento de Ventas por mes.....	39
Figura 20. Tipos De Informe de Auditoría. ....	40
Figura 21. Indicadores financieros. ....	41
Figura 22. Estrategia 4.0 del ICE. ....	44
Figura 23. Metas Consolidadas de Grupo ICE. ....	45
Figura 24. Decisiones Claves. ....	46
Figura 25. Estrategia INS. ....	52
Figura 26. Estrategia INCOP. ....	57
Figura 27. Estrategia RECOPE.....	62
Figura 28. Estrategia JAPDEVA.....	67
Figura 29. Estrategia BCR. ....	72
Figura 30. Estrategia BNCR.....	78
Figura 31. Estrategia AYA. ....	83
Figura 32. Estrategia INCOFER.....	88
Figura 33. Estrategia CNP-FANAL.....	93
Figura 34. Estrategia SINART.....	99
Figura 35. Estrategia JPS. ....	104
Figura 36. Estrategia Correos de Costa Rica.....	109
Figura 37. Porcentaje global de cumplimiento con los requerimientos de transparencia y divulgación de información financiera y no financiera por institución (Directriz 102-MP)	119
Figura 38. Cumplimiento Global de acuerdo a directriz 102-MP. ....	120
Figura 39. Sitio Web Correos de Costa Rica.....	122
Figura 40. Cumplimiento de los indicadores de Transparencia en el sitio web.....	122
Figura 41. Cumplimiento de Estrategia en el sitio web.....	123
Figura 42. Cumplimiento de indicadores de la dimensión de Auditoría en el sitio web...	124
Figura 43. Cumplimiento de indicadores de la dimensión de Evaluación en el sitio web.	126

Figura 44. Cumplimiento de indicadores de la dimensión Financiera en el sitio web.....	127
Figura 45. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Transparencia en los informes anuales .....	128
Figura 46. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Estrategia en los informes anuales.....	129
Figura 47. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Auditoría en los informes anuales.....	130
Figura 48. Cumplimiento de los indicadores de evaluación en los informes anuales .....	131
Figura 49. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión Financiera en los informes anuales.....	132
Figura 50. Esquema de Notas de Expectativas.....	134
Figura 51. Estatus de Notas de Expectativas a Diciembre 2021.....	135
Figura 52. Notas de Expectativas EPEs a Diciembre 2021.....	136
Figura 53. Recomendaciones para mejorar las prácticas de transparencia y divulgación de las EPE.....	140

## Otras publicaciones

- **Reporte agregado sobre el conjunto de empresas propiedad del Estado 2019**, disponible en <https://www.mideplan.go.cr/publicaciones-recientes?title=&page=3>



- **Reporte agregado sobre el conjunto de empresas propiedad del Estado 2020**, disponible en <https://www.mideplan.go.cr/node/2615>



## Tabla de Acrónimos

Acrónimo	Nombre
API	Apartados Postales Inteligentes
AyA	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados
BAHNVI	Banco Hipotecario de la Vivienda
BCR	Banco de Costa Rica
BNCR	Banco Nacional de Costa Rica
BPDC	Banco Popular y de Desarrollo Comunal
CGR	Contraloría General de la República
CNP	Consejo Nacional de Producción
CONAPE	Comisión Nacional de Préstamos para la Educación
CORBANA	Corporación Bananera Nacional
Correos de CR	Correos de Costa Rica
CRC	Colones Costarricenses
EBITDA	Utilidad antes de impuestos y dividendos
EEFF	Estado Financiero Auditado
EPE	Empresa propiedad del Estado
EE.UU.	Estados Unidos de América
FANAL	Fábrica Nacional de Licores
G-20	Grupo de los Veinte
RA	Reporte Agregado
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
IFAM	Instituto de Fomento y Asesoría Municipal
IED	Inversión Extranjera Directa
INCOFER	Instituto Costarricense de Ferrocarriles
INCOP	Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico
INDER	Instituto de Desarrollo Rural
JAPDEVA	Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica
LGAP	Ley General de la Administración Pública
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MH	Ministerio de Hacienda
MP	Ministerio de la Presidencia
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OGP	Alianza para el Gobierno Abierto
PEI	Plan Estratégico Institucional
PIB	Producto Interno Bruto

<b>Acrónimo</b>	<b>Nombre</b>
PGR	Procuraduría General de la República
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
p.p.	Puntos Porcentuales
RECOPE	Refinadora Costarricense de Petróleo
ROA	Rentabilidad sobre el Activo
ROE	Rentabilidad sobre el Patrimonio
SEVRI	Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional
SINART	Sistema Nacional de Radio y Televisión
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UPU	Unión Postal Universal
VES	Ventanillas Electrónicas de Servicios

## B. Mensaje de la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y de la Gestión de las Instituciones Autónomas

En este Bicentenario, la dirección, claridad y trabajo son la responsabilidad del Gobierno, en conjunto con los Poderes de la República y otras fuerzas políticas y nacionales. Esto aplica igualmente en su rol de propietario activo, informado y estratégico de las empresas propiedad del Estado (EPE), y ha sido una consigna clave ante crisis financiera y social a la que se enfrenta la comunidad internacional a raíz del SARS-CoV-2.

Entre los múltiples desafíos y peligros que ha acarreado la pandemia, está el drástico aumento de la volatilidad en la economía internacional, por lo cual se vuelve imperioso que esta dirección y priorización por parte del ente propietario, sea certera y oportuna. Es lo que le merece el Pueblo costarricense como verdaderos dueños de las empresas propiedad del Estado. Entender en donde reside la propiedad de estas empresas es una condición que debe prevalecer en la política del Bicentenario si se quiere que estas instituciones sean impulsores de prosperidad.

Es en este entorno que esta Unidad Asesora cumple tres años desde su creación mediante el Decreto Ejecutivo N° 40.696-MP, del 20 de octubre de 2017<sup>1</sup>. En este plazo, nos hemos dedicado a buscar el desarrollo e implementación de orientaciones sobre mejores prácticas de gobierno corporativo para las empresas propiedad del Estado, así como a brindar asesoría y apoyo técnico a otras entidades públicas que deseen adoptar estos estándares dentro de su gobernanza.

Su objetivo primordial es mejorar el direccionamiento de estas entidades hacia la generación y protección de valor económico y social, la adopción de estándares internacionales de divulgación y transparencia y modelos de gobernanza que promuevan una gestión estratégica de sus actividades.

---

<sup>1</sup> Decreto N. 40696-MP “Creación de la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y la Gestión de las Instituciones Autónomas”. Disponible en: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=85122&nValor3=109955&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=85122&nValor3=109955&strTipM=TC)



Para ello, es necesario contar con información actualizada y relevante resultante del seguimiento cercano de la gestión de las empresas propiedad del Estado. Este *Reporte Agregado sobre el conjunto de empresas propiedad del Estado 2021* presenta la sistematización y análisis de esta información, de modo que el público pueda encontrar fácilmente datos comparables de estas entidades, así como su contexto actual.

A pesar de lo acotado, las EPEs no dejaron de cumplir con su contribución a los ciudadanos en términos de valor público durante el periodo 2019-2020. No solo para aportar en la mitigación de los efectos de la COVID-19; donde se resalta el aporte solidario extraordinario del Grupo ICE, el Grupo INS, RECOPE, el CNP (en la dirección de la FANAL), el BNCR, el BCR, Correos de Costa Rica y el SINART; sino como piezas clave del programa vital para la Costa Rica Bicentenario.

Mucho de esta visión futura pasa por las áreas de trabajo y sectores de operación de las empresas propiedad del Estado. Una educación realmente universal y digitalizada, que garantice que toda la niñez y juventud del país cuente con equipos y conexión necesarios para la alfabetización digital, será un elemento central de reducción de la desigualdad en nuestro país. Esto involucra en gran medida el apoyo del Instituto Costarricense de Electricidad. Adicionalmente, sus Estados Financieros consolidados del 2020 serán publicados de acuerdo con las Normas NIIF, cumpliendo con un hito clave en materia de transparencia y solidez. La reducción de las tarifas eléctricas en más de 10% se logró tras un arduo trabajo técnico-político de diversos actores, incluyendo la Unidad Asesora.

Una movilidad moderna y encadenada con la descarbonización está ligada a la visión país sin exploración y explotación petrolera, la reconceptualización de la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. y el impulso de transporte público más limpio, como los nuevos trenes adquiridos por el Instituto Costarricense de Ferrocarriles.

Acciones para el desarrollo de las zonas costeras incluyen la ampliación del puerto de Caldera, una obra indispensable para profundizar el comercio con Asia, y que involucra al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico. Por otro lado, en el Atlántico se trabaja en recuperar el verdadero potencial de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica de Costa Rica. Esta última se encuentra concluyendo un proceso de transformación que busca sentar bases sólidas para que pueda tener una terminal de cruceros, una marina y una estación logística intermodal; así como para la ejecución del canon y la supervisión de la TCM. Todo enfocado en el desarrollo de Limón.

Por otro lado, el Proyecto Abastecimiento de Agua para la Cuenca Media del Río Tempisque y Comunidades Costeras (PAACUME), de Agua para Guanacaste, sería el primer proyecto de Costa Rica de adaptación a la crisis climática y reúne a diversas empresas propiedad del Estado, incluyendo el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados. Con una proyección a cincuenta años, daría abastecimiento para el consumo humano de medio millón de personas.

Nuestra acción futura como país debe basarse en información rigurosa, datos, historia y creatividad; por lo que resulta relevante el panorama que nos ofrece el presente Reporte Agregado. El conjunto de empresas propiedad del Estado costarricense le dan trabajo a un 1,73% del total de personas empleadas en Costa Rica (relativo al total de personas empleadas al cierre 2020 según el INEC).

En lo que respecta al desempeño financiero de 2020, los efectos de la propagación masiva del virus SARS-CoV-2 cambió las proyecciones y resultados de millones de empresas en el mundo y las empresas propiedad del Estado costarricense no fueron una excepción.

En el periodo 2020, la sumatoria de las utilidades netas de las empresas públicas fue negativa. Como consecuencia ello, varias de ellas experimentaron aumentos en sus pasivos totales. Únicamente cinco empresas reportaron utilidades y variaciones porcentuales positivas en sus valoraciones en libros. (Patrimonio neto).

Sin embargo, la mayoría de empresas sufrió una disminución considerable en sus ingresos, en sus utilidades y, por ende, en su patrimonio neto. El impacto sufrido por las instituciones fue grande, por lo que la recuperación tomaría al menos un par de periodos para las más fuertes y más tiempo, en las más pequeñas.

En cuanto al cumplimiento de los estándares de transparencia y divulgación establecidos en la Directriz 102-MP<sup>2</sup>, el porcentaje global de cumplimiento con los requerimientos de transparencia y divulgación de información financiera y no financiera tuvo un aumento significativo, del 38% reportado en 2020, al 74% reflejado en este Reporte.

Las reformas al Estado deben venir, pero el Estado Social de Derecho debe prevalecer. Por eso, a pesar de los sacrificios difíciles con el objetivo de estar mejor, las empresas propiedad del Estado y sus objetivos de servicio público, se sostienen.

Participe de este compromiso, la Unidad Asesora deja a la próxima administración una serie de herramientas de gestión del portafolio de las empresas propiedad del Estado costarricense.

En conjunción con estas acciones de construcción de capacidades, el presente *Reporte Agregado sobre el conjunto de empresas propiedad del Estado 2021* se une a la directriz 039-MP, que tiene como objetivo establecer una política general para el desarrollo de una evaluación del desempeño de las juntas directivas u órganos de dirección de las empresas propiedad del Estado, permitiendo la definición de acciones de mejora con base en sus resultados.

---

<sup>2</sup> Directriz 102-MP “Política general sobre transparencia y divulgación de información financiera y no financiera para empresas propiedad del Estado sus subsidiarias e instituciones autónomas”, del 6 de abril de 2018. Disponible en: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86375&nValor3=112048&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=86375&nValor3=112048&strTipM=TC)

El reglamento establecido por el decreto 41. 516 MP, detalla la implementación de un proceso formal, abierto y transparente para la selección de miembros de las juntas directivas u órganos de dirección cuyo nombramiento le corresponda al Consejo de Gobierno<sup>3</sup> comparte el mismo ámbito de acción. Este mecanismo, basado en la idoneidad y experiencia, evalúa a los candidatos que cumplen con los requisitos mínimos legales, de acuerdo con criterios de formación académica, experiencia laboral, integridad, experiencia en cuerpos colegiados y habilidades de diálogo, entre otros. Se han realizado quince procesos de selección desde que entró en vigor el instrumento, en 2019.

El éxito de las instituciones está tanto en su diseño y constante mejora, como en el buen liderazgo político, claridad de objetivos y probidad de quienes las dirigen, por lo que recordamos que la llamada a postulantes se anuncia de manera abierta mediante los canales de comunicación oficiales de la Presidencia de la República, para que cualquier persona interesada, pueda remitir su información por los medios habilitados para ello.

Manifesté en mi mensaje del Reporte anterior, que nada nos preparaba para la magnitud de reto que trajo el 2020. Ahora, en 2021, este reto ha cambiado y evolucionado como el virus mismo, presentando un panorama aún incierto respecto de la recuperación económica global, así como de las finanzas de las empresas propiedad del Estado. Sin embargo, en palabras del señor Presidente de la República “depende de nosotras y nosotros el que esos siguientes pasos valientes de Costa Rica en la historia, sean los correctos, los justos, los solidarios, los inclusivos”<sup>4</sup>.



*Carlos Elizondo Vargas*

*Secretario del Consejo de Gobierno y Jefe de la Unidad Asesora para la dirección y coordinación de la propiedad accionaria del Estado y de la gestión de las instituciones autónomas*

---

<sup>3</sup> Decreto 41516-MP, “Reglamento para la selección y valoración de candidatos para cargos del órgano de dirección de empresas propiedad del Estado”, del 29 de agosto de 2019. Disponible en: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89508&nValor3=117528&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89508&nValor3=117528&strTipM=TC)

<sup>4</sup> Presidencia de la República, 2021. Presidente Alvarado: “Hacer lo correcto: esa es la forma de honrar a nuestros antepasados”. Disponible en: <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2021/09/presidente-alvarado-hacer-lo-correcto-esa-es-la-forma-de-honrar-a-nuestros-antepasados/>

# Empresas propiedad del Estado en números<sup>5</sup>

Cantidad de Colaboradores: 33.594 (al cierre de 2020)

Activos totales: 25.809.308 (millones de colones)

Total de patrimonio neto: 7.455.168 (millones de colones)

Utilidad / déficit neto acumulado: -65.437 (millones de colones)

Total de 31 EPEs: empresas individuales, conglomerados y grupos con subsidiarias

Composición de género de las juntas directivas de las EPEs: 47% Mujeres y 53% Hombres

<sup>5</sup> Con base en datos financieros de las EPEs al cierre de 2020.

## C. Portafolio de empresas propiedad del Estado

### I. Generalidades

Costa Rica cuenta con 31 empresas propiedad del Estado, trece de ellas son empresas no financieras individuales o grupos empresariales, y las restantes 18, son empresas financieras y sus subsidiarias. Estas subsidiarias pertenecen a cuatro instituciones que se denominan grupos o conglomerados: Conglomerado Financiero BCR, Conglomerado Financiero BNCR, Grupo INS y Grupo ICE, con la excepción de FANAL, que pertenece al CNP en calidad de unidad adscrita.

Del total de las EPEs, 6 operan en mercados abiertos a la competencia: servicios financieros, seguros, servicios postales y courier, telecomunicaciones (Grupo ICE), salud humana, transportes y almacenaje, servicios de televisión y radio pública. Ocho entidades operan en condiciones de monopolio en los siguientes sectores: suministro y tratamiento de agua; destilación y comercialización de alcohol; generación y distribución de energía (Grupo ICE); rifas y loterías; y suministro y distribución de hidrocarburos. La industria bancaria cuenta con 13 EPEs en total.

Es importante indicar que Gestión de Cobro S.A., subsidiaria del Grupo ICE es la encargada de la prestación de servicios de gestión de cobro administrativo y de cobro judicial del Instituto Costarricense de Electricidad, la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, y RACSA. La puesta en marcha de Gestión de Cobro S.A. le ha permitido recuperar 602,8 millones de colones al ICE, correspondientes a 2884 deudas que fueron perseguidas por funcionarios de Cobro Judicial.

Para efectos de este Reporte, en las siguientes secciones se hará referencia al portafolio de empresas estatales, considerando las 13 empresas individuales y grupos/conglomerados, que contienen sus respectivas subsidiarias. Esto se debe principalmente a que, en el caso de los grupos, los estados financieros se presentan de manera consolidada.

La siguiente tabla resume información referente a la clasificación de cada EPE, incluyendo el sector en que se desarrolla y si se trata de una entidad matriz o subsidiaria.

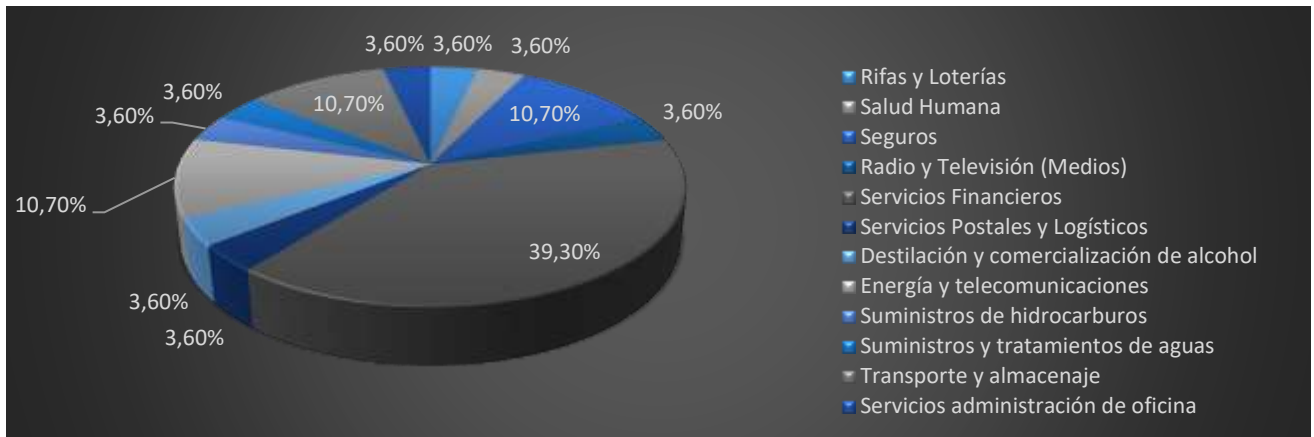
Figura 1. Listado de las empresas propiedad del Estado y sus principales características, a diciembre 2020.

N°	Institución	Sector	Matriz
			/Subsidiaria
1	Acueductos y Alcantarillados (AyA)	Suministro y tratamiento de agua	Matriz
2	Banco de Costa Rica (BCR)	Servicios financieros	Matriz
3	BCR Corredora de Seguros S.A.	Seguros	Subsidiaria BCR

N°	Institución	Sector	Matriz
			/Subsidiaria
4	BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A (BCR OPC)	Servicios financieros	Subsidiaria BCR
5	BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A (BCR SAFI)	Servicios financieros	Subsidiaria BCR
6	BCR Valores Puesto de Bolsa S.A.	Servicios financieros	Subsidiaria BCR
7	Banco Internacional de Costa Rica S.A. (BICSA*)	Servicios financieros	Subsidiaria BCR y BNCR
8	BCR Logística S.A	Servicios financieros	Subsidiaria BCR
9	Banprocesa, S.R.L.	Servicios financieros	Subsidiaria BCR
10	Banco Nacional de Costa Rica (BN)	Servicios financieros	Matriz
11	BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. (BN SAFI)	Servicios financieros	Subsidiaria BN
12	BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A.	Seguros	Subsidiaria BN
13	BN Valores, Puesto de Bolsa, S.A.	Servicios financieros	Subsidiaria BN
14	BN Vital Operadora de Pensiones Complementarias S.A.	Servicios financieros	Subsidiaria BN
15	Correos de Costa Rica S.A.	Servicios postales y logísticos	Matriz
16	Fábrica Nacional de Licores (FANAL)	Destilación y comercialización de alcohol (Manufactura)	Unidad Adscrita del Consejo Nacional de Producción (CNP)
17	Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)	Energía y telecomunicaciones	Matriz
18	Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL)	Energía y telecomunicaciones	Subsidiaria ICE
19	Radiográfica Costarricense S.A. (RACSA)	Energía y telecomunicaciones	Subsidiaria ICE
20	Gestión Cobro Grupo ICE, S.A.	Gestión de cobro administrativo y de cobro judicial	Subsidiaria ICE
21	Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)	Transportes y almacenaje	Matriz
22	Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)	Transportes y almacenaje	Matriz
23	Instituto Nacional de Seguros (INS)	Seguros	Matriz
24	INS Red de Servicios de Salud S.A.	Salud humana	Subsidiaria INS
25	INS Servicios S.A.	Servicios de administración de oficina	Subsidiaria INS
26	INS Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (INS SAFI)	Servicios financieros	Subsidiaria INS
27	INS Valores Puesto de Bolsa S.A.	Servicios financieros	Subsidiaria INS
28	Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA)	Transportes y almacenaje	Matriz
29	Junta de Protección Social (JPS)	Rifas y loterías	Matriz
30	Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.(RECOPE)	Suministro de hidrocarburos (Manufactura)	Matriz
31	Sistema Nacional de Radio y Televisión (SINART)	Servicios de televisión y radio pública (medios de comunicación)	Matriz

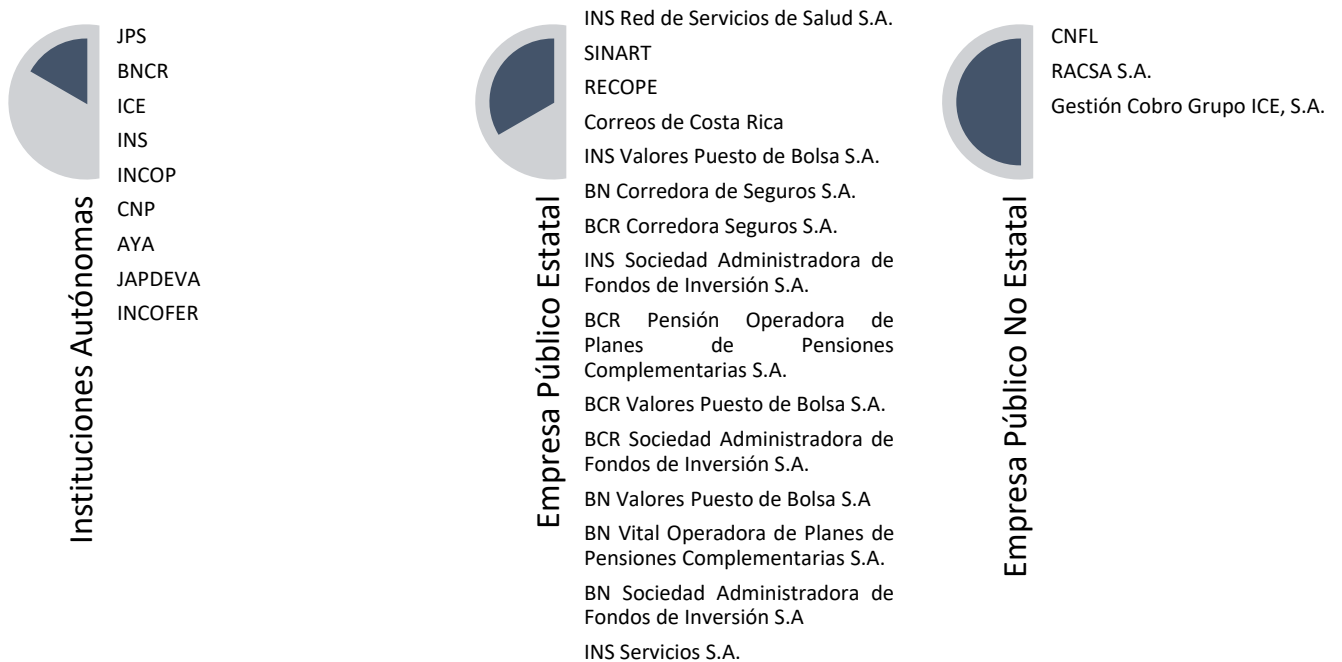
Fuente: Unidad Asesora.

Figura 2. Clasificación de EPEs por sector a Julio de 2020.



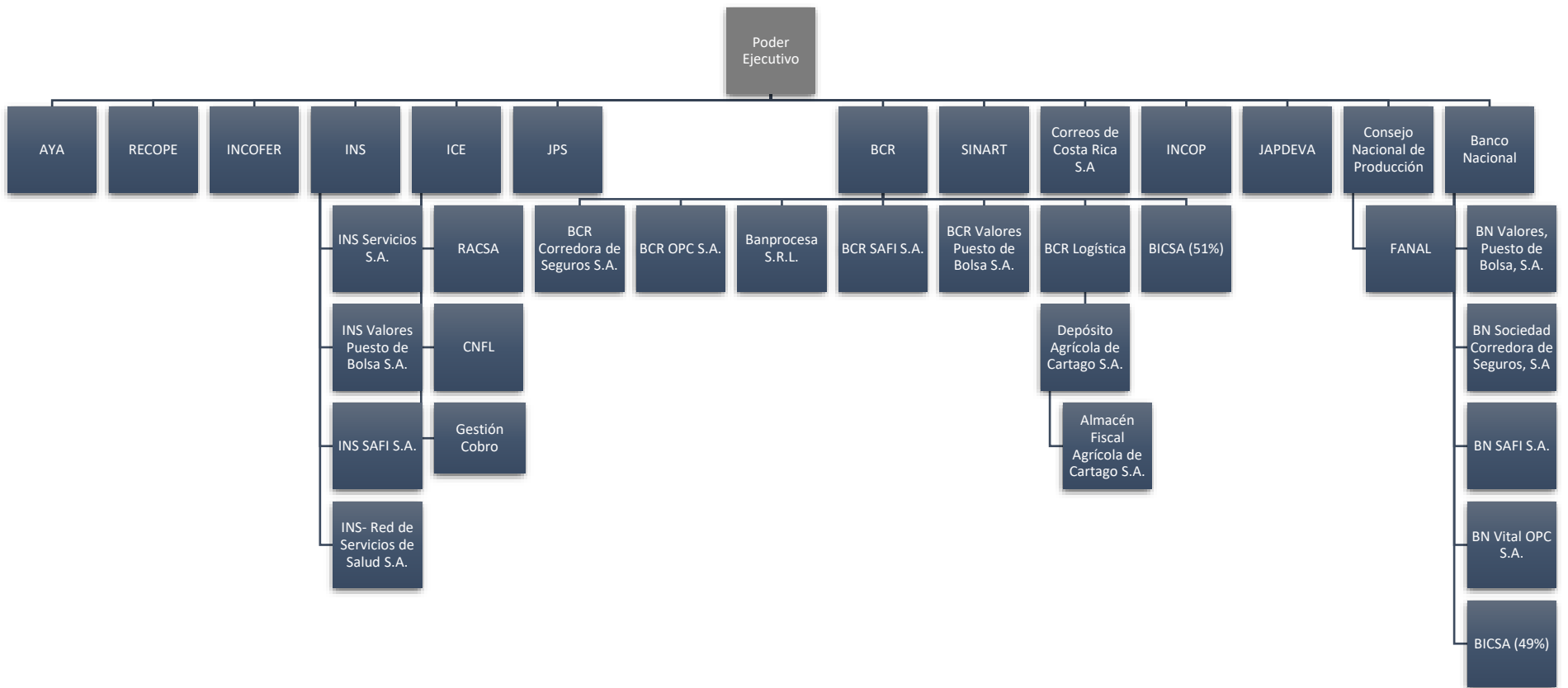
Fuente: Unidad Asesora.

Figura 3. Organización del Sector Público Costarricense Julio 2021.



Fuente: Tomado de <https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/BG6yQDrJT3SMjGX4qzbV8Q>

Figura 4. Empresas propiedad del Estado.



Fuente: Unidad Asesora.



Figura 5. Logo de Empresas Propiedad del Estado.



Fuente: Unidad Asesora.

Figura 6. Presidencias de EPEs.



Irene Cañas (ICE)



Juan Ramón Rivera  
(INCOP)



Ángel Jiménez Segura  
(CNP)



Boris Ramírez Vega  
(SINART)



Esmeralda Britton  
González (JPS)



Alejandro Muñoz  
Villalobos (RECOPE)



Jeannette Ruíz Delgado  
(BNCR)



Néstor Solís Bonilla  
(BCR)



Xinia Sánchez Reyes  
(Correos de Costa Rica)



Tomás Martínez  
Baldares (AYA)



Juan Gabriel Pérez  
Salguera (INS)



Andrea  
Centeno Rodríguez  
(JAPDEVA)



Elizabeth Briceño  
Jimenez (INCOFER)

Fuente: Unidad Asesora

## II. Cantidad de colaboradores

Al cierre del 2020, el total de EPEs empleaban a 33.594 personas. A continuación, se detalla la cantidad de colaboradores por año:

Figura 7. Cantidad de colaboradores por cada EPE al 31 de diciembre de 2020.



Fuente: Unidad Asesora a partir de datos suministrados por las EPEs y MIDEPLAN.

Como parte del proceso de transformación de JAPDEVA y de conformidad con lo señalado en la Ley No. 9764, para el período comprendido de noviembre de 2019, a marzo de 2021, la Institución ha eliminado un total de 537 plazas producto de la salida de personal por prejubilación, traslado horizontal y movilidad laboral.

En marzo de 2020, con el propósito de evitar mayores contagios por Covid-19 y en acatamiento a las directrices del Ministerio de Salud, el ICE adoptó la modalidad de teletrabajo por contingencia. Antes de la pandemia, el ICE sumaba 2480 funcionarios laborando desde sus hogares y a partir de marzo de 2020 el número de colaboradores en teletrabajo alcanzó los 7000. Esto favorece el ambiente, la reducción de costos, la disminución del tráfico y el bienestar de los empleados.

Con el teletrabajo por contingencia, el ICE alcanzó ahorros de ₡7.699 millones en 2020, al compararse con 2019<sup>6</sup>. A setiembre de 2021 se redujeron por ₡4.092 millones respecto a 2020. Ambas cifras llevan a un acumulado de ₡11.791 millones en los dos años de pandemia.

Un dato importante en relación al número de funcionarios de las EPEs es el porcentaje que este representa del dato del empleo total según el INEC. El total de funcionarios reportados

<sup>6</sup> Tomado de <https://www.larepublica.net/noticia/ice-fortalecera-teletrabajo-abierto-como-una-figura-permanente-entre-sus-colaboradores>

en planilla por las EPEs al cierre del 2020 representa el 1,72% del total de personas empleadas en Costa Rica.

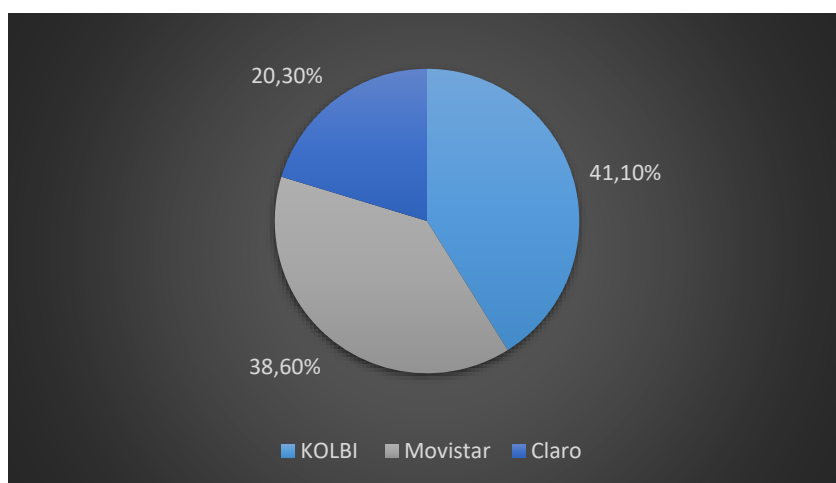
Descripción	Monto
Empleo Total INEC (4to trimestre 2020) <sup>7</sup>	1 950 000
Cantidad de Colaboradores de las EPEs	33 594
Porcentaje	1,72%

### III. Participación en el mercado

La participación de mercado es un concepto indirecto. Es una medida, un porcentaje que ocupa en el mercado una compañía. Ante la COVID-19, se han visualizado variaciones significativas ante las demandas de todos los mercados.

El Grupo ICE, con su marca Kölbi, tenía 4.375.000 servicios en 2019, que le otorgaban 51% de ese negocio, mientras la empresa mexicana América Móvil, con su marca Claro, tenía 19% del mercado (1.616.000 líneas); y la española Telefónica (marca Movistar) un 30% (tenía 2.552.000 suscripciones). Aunado a lo anterior, Sutel indicó que el mercado cerró con 7.512.000 suscripciones al 2020. De estas, 41,1% (3.087.000) eran usuarios de Kölbi, en tanto Movistar creció hasta un 38,6% (2.899.000 servicios) y Claro acumuló 20,3% (1.524.000)<sup>8</sup>.

Figura 8. Participación de Mercado ICE.



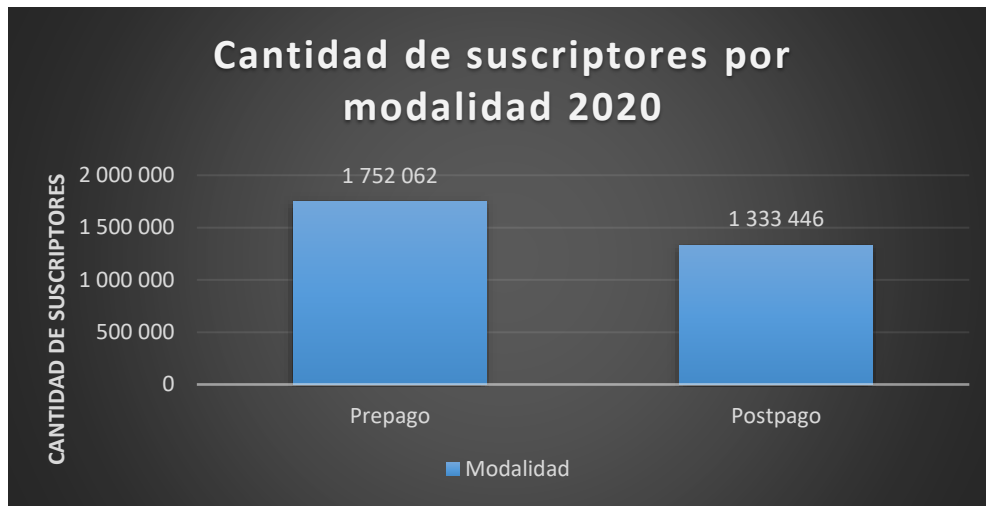
Fuente: Unidad Asesora

En el siguiente gráfico se muestra de manera estimada la cantidad de suscriptores por modalidad para el año 2020 según el Informe Estadístico SUTEL:

<sup>7</sup> Tomado de <https://www.inec.cr/empleo>

<sup>8</sup> Tomado de <https://www.nacion.com/el-pais/servicios/ice-pierde-ventaja-en-mercado-de-telefoniamovil/Q2ODKITYURCOFEFIVOZXIAHYVI/story/>

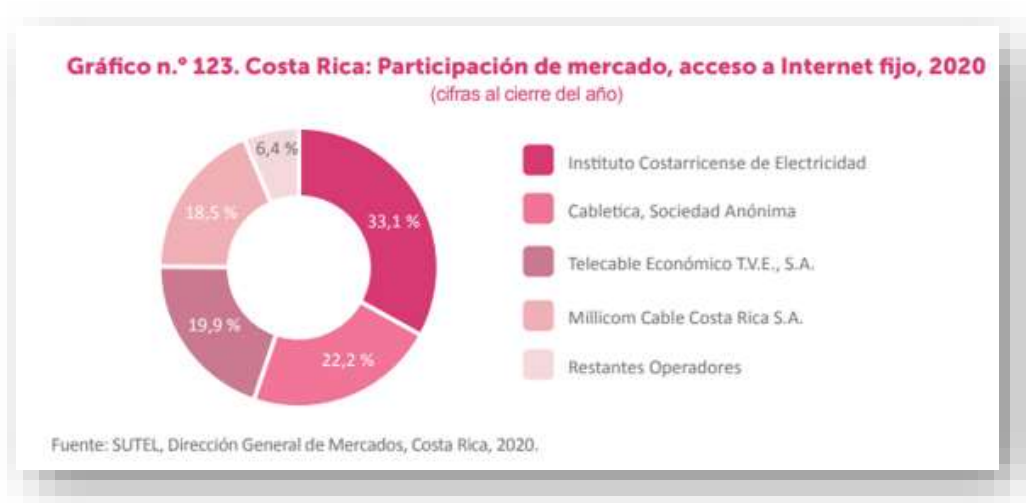
Figura 9. Cantidad de suscriptores por modalidad 2020.



Fuente: Informe Estadístico SUTEL, 2020<sup>9</sup>

Según Informe Estadístico de la SUTEL, la cantidad de suscriptores de internet fijo en Costa Rica es de 992 725. Tomando éste valor y según el PRM del 33,1% definido en el Informe, la cantidad de suscriptores del ICE es de 328 592.<sup>10</sup>

Figura 10. Participación de mercado internet fijo 2020.



Fuente: Informe Estadístico SUTEL, 2020

<sup>9</sup> Estimación según la cantidad de suscriptores y el PRM indicado en el mismo

<sup>10</sup> Cantidad estimada según los datos brindados en el Informe Estadístico 2020 de la SUTEL.

Figura 11. Total de suscripciones al servicio de televisión por suscripción 2016-2020.



Fuente: Informe Estadístico SUTEL, 2020

En el periodo 2019-2020, Correos de Costa Rica alcanzó una cifra récord de 9.8 millones de entregas, registrándose un incremento del 154% en el caso de las pequeñas y medianas empresas, cuya afiliación a Pymexpress pasó de 4.200 en 2019, a 10.200 en 2020. La situación generada por la COVID-19 obligó a la empresa a replantearse sus estrategias para adaptarse a las condiciones y nuevas necesidades del mercado, sin tener que acudir a medidas extremas para superar la crisis.

Finalmente, la estructura del mercado bancario presentó una desconcentración, debido al bajo crecimiento del crédito, incertidumbre de la inversión extranjera, reducción de jornadas laborales y además el desempleo. El Banco Nacional y el Banco de Costa Rica, perdieron participación de mercado en cuanto a los préstamos, mientras que el BAC y otros bancos ganaron terreno<sup>11</sup>.

Figura 12. Cuadro de entidades financieras y su participación en el mercado al 31 de octubre 2021.

CUENTA	BCR - Banco de Costa Rica	BNCR - Banco Nacional de Costa Rica	BANHVI - Banco Hipotecario de la Vivienda	POPULAR - Banco Popular y de desarrollo Comunal	BANCO BAC SAN JOSE S A	BANCO BCT S A	Banco Cathay de Costa Rica S A
Activo Productivo / Activo total	82.94	77.99	98.70	90.73	82.68	83.74	81.65
Activo Productivo de Intermediación Financiera / Activo Productivo	97.42	99.33	100	99.99	97.24	86.22	81.63
Cartera al día y con atraso de hasta 90 días (excepto cobro judicial) / Activo P	62.55	69.11	91.43	65.75	83.77	63.98	84.81
Inversiones en títulos valores / Activo Productivo	37.45	30.89	8.57	34.25	16.23	36.02	15.19

<sup>11</sup> Tomado de <https://www.elfinancierocr.com/finanzas/mercado-bancario-se-desconcentro-entre-el-2008-y/KLFODCHFODJNOTTZTV2FV5P5A/story/>

CUENTA	BCR - Banco de Costa Rica	BNCR - Banco Nacional de Costa Rica	BANHVI - Banco Hipotecario de la Vivienda	POPULAR - Banco Popular y de desarrollo Comunal	BANCO BAC SAN JOSE S A	BANCO BCT S A	Banco Cathay de Costa Rica S A
de Intermediación Financiera							
Pasivo con costo / Pasivo Total	87.53	83.25	97.24	94.35	78.36	82.10	80.99
Captaciones a plazo con el público / Pasivo con costo	30.41	32.04	0	43.92	41.42	43.60	64.44
Obligaciones con entidades financieras del país / Pasivo con costo	2.58	1.52	100	7.28	0.27	1.34	0.23
Obligaciones con entidades financieras del exterior / Pasivo con costo	0.74	5.67	0	0	0	5.82	4.70
Compromiso patrimonial	-7.18	-8.37	-1.14	-13.12	-2	-1.47	-0.80
Morosidad mayor a 90 días y cobro judicial / Cartera Directa	2.80	3.38	0	2.78	2.27	0.75	2.19
Estimaciones sobre cartera de créditos / Cartera con atraso mayor a 90 días y cobro judicial	1.55	1.06	0	2	2.37	2.86	1.64
Cartera (A+B) / Cartera Total	89.50	88.70	99.22	88.35	89.02	90.16	79.34
Activo Productivo de Intermediación Financiera/ Pasivo con Costo 1	1.04	1.03	3.20	1.20	1.15	0.98	0.89
Rentabilidad nominal sobre Patrimonio Promedio	7.23	3.15	4.95	4.45	9.08	9.20	1.29
Utilidad Operacional Bruta / Gastos de Administración 1	1.67	1.70	2.13	1.76	2.11	1.63	1.20

Fuente: Información brindada por SUGEF.

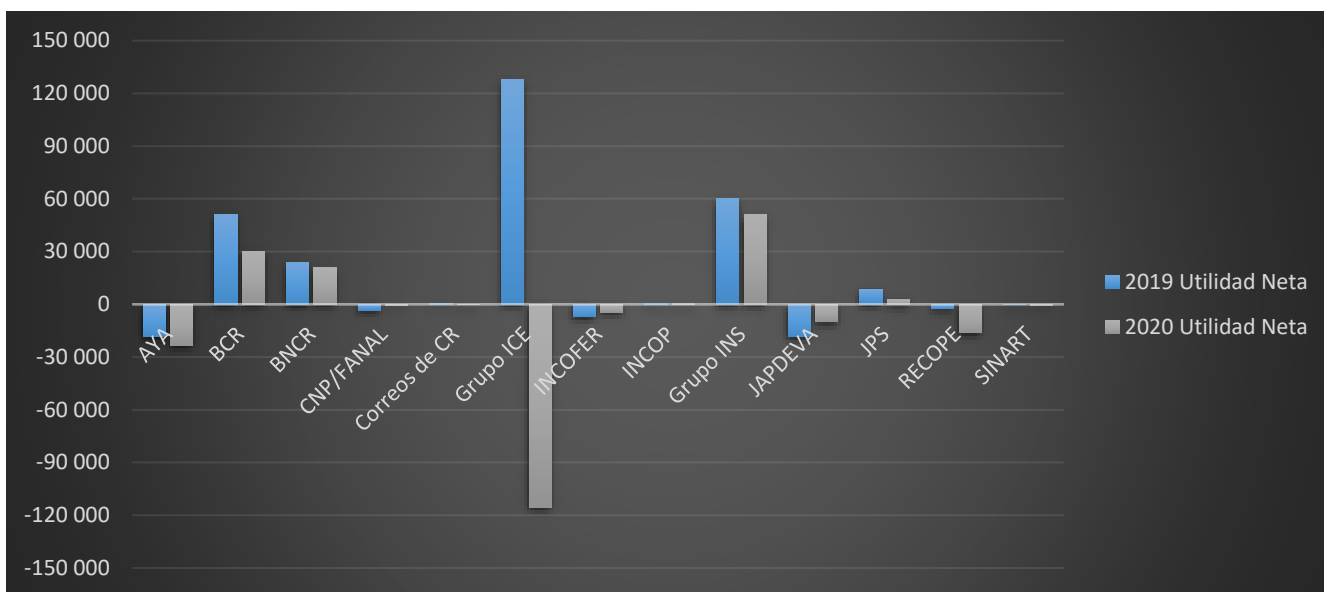
#### IV. Desempeño agregado del portafolio de empresas del Estado (2019-2020)

Para poder evidenciar lo que ha acontecido con el portafolio de empresas estatales en el periodo analizado, hemos seleccionado dos indicadores medulares para la actividad comercial de una empresa; su utilidad neta y su patrimonio neto.

Primeramente, el patrimonio neto de una empresa son todos aquellos elementos que constituyen la financiación propia de la misma y se considera como el valor en libros del negocio que administra. En el caso de las EPEs, es primordial conocer y monitorear el comportamiento de este indicador oportunamente, ya que esto permite detectar situaciones tanto positivas como negativas, que pueden servir como base para la toma de decisiones estratégicas, o bien, para aprovechar oportunidades y/o fortalezas en el mercado.

En el periodo 2020, la sumatoria de las utilidades netas de las empresas públicas fue negativa, de CRC 65.437 millones de fluctuación a la baja, con relación al cierre de 2019. El Grupo ICE, fue la empresa que tuvo el mayor déficit neto, con un balance total de CRC - 115.302 millones de colones en el periodo mencionado.

Figura 13. Utilidad Neta Total por EPE en 2020.



Fuente: Unidad Asesora a partir de datos de los estados financieros auditados 2019-2020<sup>12</sup>.

Por otro lado, en 2020, el total de patrimonio neto de las EPEs fue de CRC 7.455.168 millones. Individualmente, estas presentaron variaciones de hasta un máximo de 878% y un mínimo de -34% en esta partida, con respecto a 2019.

En términos comparativos relativos, el Grupo ICE continúa siendo la empresa más grande, con un 36% de la suma de las valoraciones citadas y el SINART la más pequeña, con un 0,03% del total.

A continuación, se muestra un análisis de la variación 2019-2020 para cada empresa.

Figura 14. Patrimonio Neto de cada EPE 2019-2020.

Patrimonio Neto EPES, al 31 de diciembre de 2019-2020						
Nº	EPE	2019	2020	2020	Variación porcentual	Peso porcentual
		En millones de colones	En millones de colones	En millones de dólares		
1	Grupo ICE	2 824 802	2 709 793	4 267	-4%	36%
2	Grupo INS	1 054 324	1 036 225	1 632	-2%	14%
3	AYA	863 179	839 345	1 322	-3%	11%
4	BNCR	691 938	706 192	1 112	2%	9,5%
5	BCR	630 986	665 953	1 049	6%	8,9%
6	RECOPE	630 920	589 098	928	-7%	7,9%
7	INCOFER	567 552	569 925	898	0,4%	7,6%
8	JAPDEVA*	224 984	214 834	338	-5%	2,9%
9	INCOP	13 655	33 200	52	143%	0,4%
10	Correos de CR	33 098	32 762	52	-1%	0,4%
11	CNP/FANAL	2 940	28 740	45	878%	0,4%

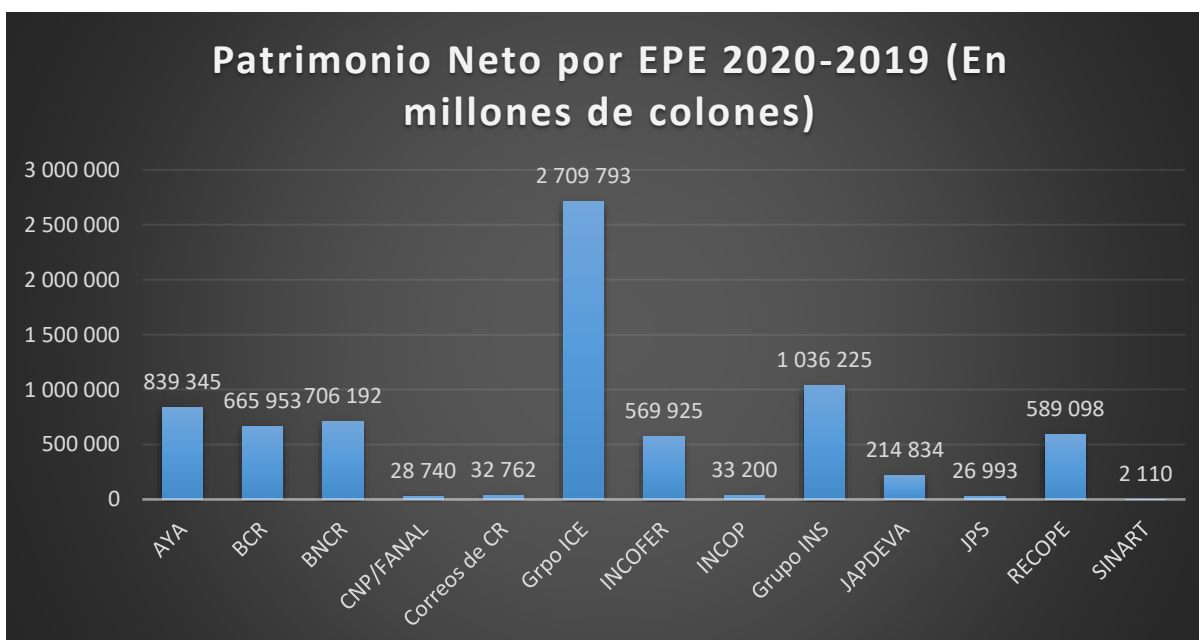
<sup>12</sup> Nota: La utilidad neta de FANAL está contenida en el dato del CNP



Patrimonio Neto EPES, al 31 de diciembre de 2019-2020						
Nº	EPE	2019	2020	2020	Variación porcentual	Peso porcentual
		En millones de colones	En millones de dólares	En millones de dólares		
12	JPS	40 776	26 993	43	-34%	0,4%
13	SINART	2 579	2 110	3	-18%	0,03%
<b>Total</b>		<b>7 581 733</b>	<b>7 455 168</b>	<b>11 740</b>	<b>Variación promedio:</b>	<b>74%</b>
Tipo de cambio: 635						
Fuente: EEFs auditados de las EPEs, 2020-2019.						
*A la fecha de construcción de este reporte, no se encontraban publicados los EEFs dictaminados de JAPDEVA, por lo que los cálculos se realizaron con datos sin auditar.						

Fuente: Unidad Asesora a partir de datos de los estados financieros auditados 2019-2020<sup>13</sup>

Figura 15. Patrimonio Neto de las EPEs al cierre del 2020.



Fuente: Unidad Asesora a partir de datos de los estados financieros auditados al 2020.

### I. Presupuesto Extraordinario y atención de la emergencia nacional

Históricamente, las EPEs que más ingresos han generado al Estado por concepto de transferencias han sido el Banco Nacional de Costa Rica, el Banco de Costa Rica y el Instituto Nacional de Seguros. En el 2020, el Instituto le transfirió más de CRC 77 mil millones al Ministerio de Hacienda<sup>14</sup>, sin embargo, RECOPE, la cual es una EPE no

<sup>13</sup> Tipo de cambio de referencia: 1 USD= CRC 635

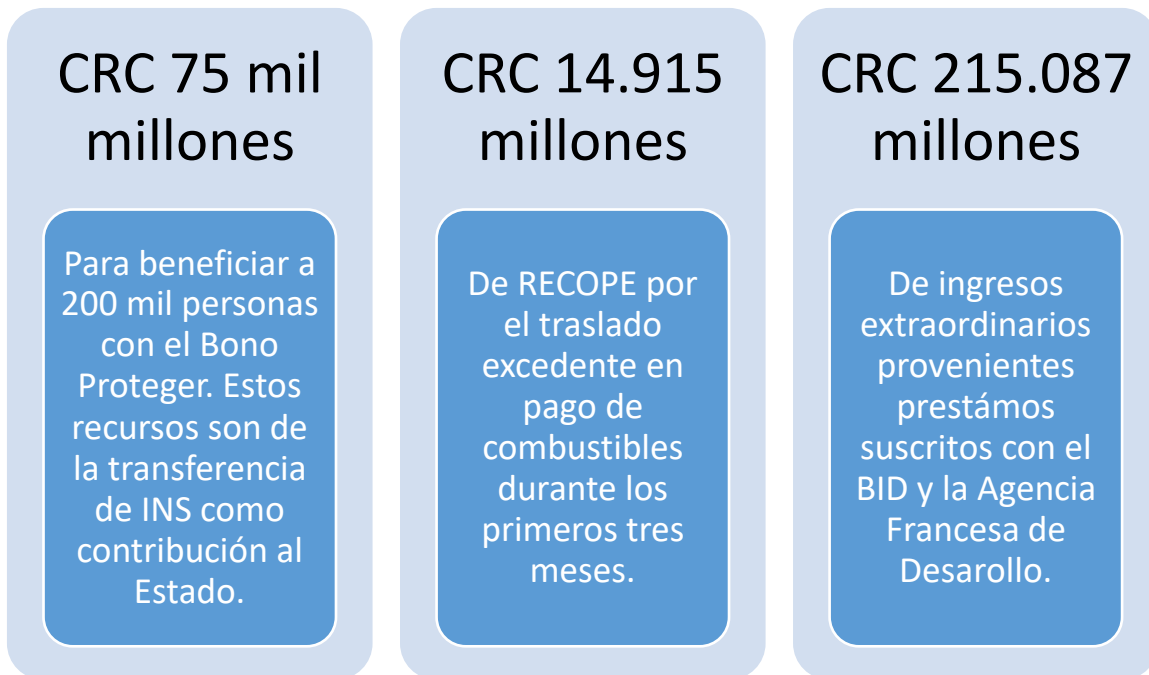
<sup>14</sup> Tomado de <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/05/ins-hace-efectivo-traslado-de-%C2%A275-mil-millones-equivalentes-a-200-mil-bonos-protector/>

financiera, también contribuyó con un monto extraordinario cercano a los CRC 16 mil millones.

Las empresas públicas que usualmente reciben ingresos del Ministerio de Hacienda son INCOFER y SINART. Sin embargo, en 2019, JAPDEVA recibió un monto cercano a los CRC 23 mil millones, como medida de rescate financiero del negocio que administra.

A continuación se muestra la incorporación de dineros necesarios para la atención de la emergencia nacional:

Figura 16. Presupuesto Extraordinario 2020.



Fuente: Unidad Asesora.

# D. Desempeño financiero de las empresas propiedad del Estado, periodo 2019-2020

## I. Principales cambios en el portafolio de empresas

Durante el 2020, las organizaciones se vieron confrontadas no solo con cambios sin precedentes, sino con un entorno igualmente atípico que les dejó sin un punto de referencia para intentar adaptarse. En esta disrupción masiva, las EPEs no fueron la excepción.

A continuación, se mencionan los principales cambios que presentó este sector durante el 2020:

### a. Plan de reestructuración de SINART

Debido al impacto de la reforma fiscal y a una disminución en sus ingresos, el Sistema Nacional de Radio y Televisión (SINART) ha tomado medidas de urgencia para sanear sus finanzas, en dos etapas. La entidad anunció la aprobación de la primera etapa del plan de reestructuración el 25 de junio de 2020. Esta etapa contempla el recorte de al menos un 10%.

Para la segunda etapa, aunado al proceso de movilidad laboral, la empresa promoverá, "la tercerización de servicios complementarios (como limpieza y seguridad)". En el contexto de la retracción económica global y reducción drástica del gasto público, la aprobación e implementación de esta segunda etapa se vuelve apremiante.

Sin embargo, aunque esta segunda etapa dependía de la aprobación de los 500 millones de colones que la institución solicitó como parte del proyecto de Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario para el Ejercicio Económico 2021 presentado ante la Asamblea Legislativa, la empresa confirma que no se incorporó el dinero en el presupuesto que fue aprobado el 24 de noviembre.

Esto implica que la institución no tiene capacidad de continuar con el plan de reestructuración y racionalización del gasto hasta tener acceso al presupuesto necesario. No obstante, se continúa trabajando en acciones paralelas para la mejora de la gestión, basado en la reinversión y aumento de la calidad de la oferta de productos que brindan a los anunciantes de sus canales de comunicación<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> El Observador, 2020. *Sinart cesará 24 empleados y comprará servicios de limpieza y seguridad*. Disponible en: <https://observador.cr/sinart-cesara-24-empleados-y-comprara-servicios-de-limpieza-y-seguridad/>

#### **b. Dos producciones del SINART nominadas a prestigiosos premios de la Red TAL**

“La Remendona”, una serie de ficción sobre mujeres que emprenden en un taller de costura, y “Los Pérez”, un microprograma que inculca valores al público infantil protagonizado por dos perezosos del bosque lluvioso costarricense, fueron nominados a los prestigiosos Premios de la Red de Televisión de América Latina (TAL), cuyos ganadores fueron anunciados el 17 de diciembre de 2020.

La selección se realizó entre 485 postulaciones de toda América Latina, ya que esta red de televisoras reúne a los principales canales públicos de América Latina, incluyendo a SINART. “La Remendona” también ha sido preseleccionada para los prestigiosos Premios Platino del Cine Iberoamericano 3 categorías, entre más de 900 producciones de 23 países, mientras que “Los Pérez” ya lanzó su segunda temporada con apoyo del Banco Nacional y el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)<sup>16</sup>.

#### **c. Se encarga estudio financiero sobre la Fábrica Nacional de Licores**

En consecución de las áreas de enfoque identificadas por el gobierno, el Fondo de Preinversión del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) aprobó el 29 de julio de 2020, la solicitud de financiamiento del Consejo Nacional de Producción (CNP) por un monto de ₡42.902.475 para determinar el valor actual de la Fábrica Nacional de Licores (FANAL).

En el entorno de discusiones reactivadas recientemente sobre la propiedad de ciertos activos empresariales del Estado, independientemente del curso país que se emprenda en este sentido, es indispensable conocer para la situación real y actualizada de la empresa para una toma de decisiones con datos más confiables.

El estudio financiero, por ende, presentará un escenario más preciso de la situación actual de FANAL y los compromisos financieros con las diferentes instituciones con las que se tienen deudas tributarias. Además, revelará el valor real de esta empresa centenaria, incluyendo el monto real de sus activos tangibles e intangibles, así como su valor proyectado, lo que ayuda y contemplar escenarios que permitan potenciar y mejorar su situación en los próximos 5 años.

La deuda tributaria de la entidad implica riesgos, no solo erosiona el patrimonio de la FANAL sino del CNP y, eventualmente, por tratarse de una empresa propiedad del Estado, se corre

---

<sup>16</sup> SINART Digital, 2020. “La Remendona” y “Los Pérez” representan al SINART como nominados a los Premios TAL. Disponible en: <https://costoricamedios.cr/2020/11/12/la-remendona-y-los-perez-representan-al-sinart-como-nominados-a-los-premios-tal/>

riesgo de que se convierta en un pasivo contingente que todos los costarricenses pagarían, al tener que hacerse cargo el Ministerio de Hacienda<sup>17</sup>.

Relacionado con la gobernanza de FANAL, el 24 de marzo de 2020 se presentó ante la Asamblea Legislativa un proyecto de ley propuesto por el diputado socialcristiano Pablo Heriberto Abarca. El Expediente N° 21.464 “Ley que autoriza el proceso de liquidación y cierre del Consejo Nacional de Producción y Traslado de la Fanal”. El 13 de julio de 2020, la Contraloría General de la República emitió un criterio sobre el proyecto, indicando la necesidad de que cuente con elementos como estudios técnicos de viabilidad financiera, jurídica y operativa, e información financiera que permita analizar y conocer el costo-beneficio del traslado de FANAL sin contraprestación económica frente a otras opciones alternativas<sup>18</sup>.

#### **d. Recibo de los nuevos trenes de INCOFER**

*“Con la llegada de estos trenes nuevos se inicia el proceso de modernización ferroviaria, la operación actual de pasajeros mejorará su calidad, así como la experiencia del usuario, aumentando la capacidad de nuestros servicios. Con esta inversión no solo estamos adquiriendo trenes, sino que también equipos de taller, capacitación, repuestos y servicio post venta durante tres años, aunado a las mejoras en vías que hemos estado realizando desde hace 3 años y las adecuaciones de andenes y operación”.*

El 16 de diciembre de 2020 llegaron a Puerto Caldera los primeros cuatro trenes de la compra que realizó el Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER) a la empresa china CRRC Qingdao Sifang Co. El segundo lote, compuesto también por 4 trenes, fue embarcado en China durante la misma semana y su llegada se prevé para enero del 2021<sup>19</sup>.

INCOFER estimó que estas 8 unidades de trenes entrarían a operar en el primer cuatrimestre de 2021 en las tres líneas: A (Alajuela-Heredia-San José), B (Belén-San José) y C (San José-Cartago).

Según indica INCOFER, se trata de la “inversión más grande en equipo ferroviario de los últimos 40 años”. La inversión total asciende a \$32,6 millones, monto que incluye tanto las unidades como el equipamiento para el taller, repuestos, el mantenimiento por tres años y la capacitación a maquinistas y mecánicos (prevista a iniciar en ese mes y extenderse a enero y febrero de 2021).<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> MIDEPLAN, 2020. Fondo de Preinversión de Mideplan financiará estudio para determinar el valor actual de FANAL. Disponible en: <https://www.mideplan.go.cr/index.php/fondo-de-preinversion-de-mideplan-financiara-estudio-para-determinar-el-valor-actual-de-fanal>

<sup>18</sup> Pomareda, F., 2020. Venta de la Fanal dejaría hueco al Estado de más de €15 mil millones anuales en impuestos. Disponible en: <https://semanariouniversidad.com/impresogrando/venta-de-la-fanal-dejaria-hueco-al-estado-de-mas-de-%C2%A215-mil-millones-anuales-en-impuestos/>

<sup>19</sup> Redacción 88Estéreo, 2020. Ya llegaron a Costa Rica los trenes nuevos del INCOFER. Disponible en: <http://www.88stereo.com/ya-llegaron-a-costa-rica-los-trenes-nuevos-del-incofer/>

<sup>20</sup> Soto, M., 2020. INCOFER: GAM tendrá sus primeros cuatro trenes chinos este diciembre. Disponible en: <https://semanariouniversidad.com/pais/gam-tendra-sus-primeros-cuatro-trenes-en-diciembre/>

Adicionalmente, los grupos de trabajo de la empresa intervinieron más de 10 km de vía férrea realizando mantenimiento preventivo y correctivo. Asimismo, se realizaron trabajos en varios puentes, como El Fierro, Taras, Quebrada Rivera y Quebrada Seca. Se dio la preparación para las capacitaciones, así como el acondicionamiento del taller para recibir los equipos.

La empresa señaló que:

*“Con la llegada de estos trenes nuevos se inicia el proceso de modernización ferroviaria, la operación actual de pasajeros mejorará su calidad, así como la experiencia del usuario, aumentando la capacidad de nuestros servicios. Con esta inversión no solo estamos adquiriendo trenes, sino que también equipos de taller, capacitación, repuestos y servicio post venta durante tres años, aunado a las mejoras en vías que hemos estado realizando desde hace 3 años y las adecuaciones de andenes y operación”.*<sup>21</sup>

#### **e. Resolución del embargo de cuentas de JAPDEVA**

El Sindicato de Trabajadores de JAPDEVA (Sintrajap) presentó el 10 de noviembre de 2020, un recurso de casación ante la Sala II de la Corte Suprema de Justicia para evitar que se ejecute la resolución del Tribunal de Apelación Civil y Trabajo de la Zona Atlántica que levantaría el embargo de las cuentas de la institución por parte de dicha organización laboral.

El embargo ocasionó la retención de ₡5.400 millones en las cuentas del Banco de Costa Rica (BCR), que estaba disponible para el pago de planillas y gastos operativos, incluido parte del aporte de ₡3.500 millones que el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) que había transferido a la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA). También se retuvieron las cuentas en el Banco Nacional (BNCR) y el Banco Popular (BP), esta última perteneciente al Fondo de Ahorro y Capital de los Trabajadores, además de aportes para pago de préstamos a empleados y exfuncionarios.<sup>22</sup>

El plan de modernización aprobado el 14 de octubre del 2019 por medio de la Ley N. 9764<sup>23</sup>, ley que ordena a la entidad implementar su reorganización administrativa, financiera y operativa para asegurar su equilibrio financiero, se ha visto truncado primero por el embargo de las cuentas de la institución por parte del sindicato, y luego por la pandemia que ha causado una caída en los ingresos.

---

<sup>21</sup> Revista Summa, 2020. *Costa Rica se alista para recibir primer lote de trenes nuevos en noviembre de 2020*. Disponible en: <https://revistasumma.com/costa-rica-se-alista-para-recibir-primer-lote-de-trenes-nuevos-en-noviembre-de-2020/>

<sup>22</sup> Avendaño, M., 2020. Sindicato de Japdeva trata de frenar liberación de ₡5.238 millones embargados por seis meses. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/japdeva-cumple-dos-anos-atada-de-manos-y-ante-una/7BBUFEWD7RFPHFSEQOYCBPLV6Q/story/>

<sup>23</sup> Ley de Transformación de Japdeva y Protección de sus Personas Trabajadoras, del 15 de octubre de 2019. Disponible en: [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89853](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89853)

Esta normativa otorgaba a la empresa  $\text{€}16.237$  millones para un plan de transformación con 4 ejes: estabilizar la situación financiera, proteger a los empleados en el proceso de recortes, darle sostenibilidad al servicio y preparar a la entidad para nuevos negocios. Sin contar con acceso a dichos recursos, y con una reducción de un 63,2% en los ingresos corrientes de la entidad en comparación interanual de los primeros 7 meses del 2019 y el mismo periodo, pero del 2020, la empresa se vio obligada a buscar más presupuesto. Esto conllevó a la solicitud de  $\text{€}6.500$  millones al Consejo de Seguridad Vial (COSEVI), que se concretó como un préstamo con condiciones blandas en setiembre de 2020<sup>24</sup>.

Desde el inicio de su transformación, JAPDEVA reportó que a diciembre de 2020, ya había eliminado 700 plazas, movimiento que liberó el costo de la planilla en más de un 60% en un plazo de tres meses, reportó Andrea Centeno, presidenta Ejecutiva<sup>25</sup>.

#### **f. JAPDEVA emprende megaproyecto turístico Green Gate**

La Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) firmó en mayo de 2020, el contrato para realizar los "Estudios de prefactibilidad y factibilidad técnica, ambiental, financiera y económica-social para el diseño, construcción, puesta en marcha, operación y mantenimiento, bajo la modalidad de Alianza Público Privada, del proyecto Construcción y Operación de la Marina y Terminal de Cruceros en la Terminal Hernán Garrón Salazar", con la compañía internacional Moffat & Nichol. El financiamiento para esta contratación proviene del Fondo de Preinversión del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), y esta iniciativa es parte de los proyectos impulsados por Mesa Caribe.

El megaproyecto turístico, bautizada como 'Green Gate', contempla un terminal de cruceros, un complejo turístico y una marina valorados en US\$300 millones. De acuerdo con la alianza público-privada Green Gate Legacy en Limón-Costa Rica, gestores del proyecto, "Con la iniciativa (...) se busca explotar el Caribe costarricense como un destino ecoturístico, además de reactivar la economía local a través de la operación del Muelle Alemán"<sup>26</sup>.

El proyecto para una nueva terminal portuaria especializada en cruceros y una marina es uno de los ejes definidos desde el Plan Maestro Portuario elaborado en 2008 y es identificado como una iniciativa con gran potencial para el desarrollo de la provincia de

---

<sup>24</sup> Avendaño, M. 2020. *Japdeva busca superávit del Cosevi por  $\text{€}6.500$  millones para resistir un embargo que acumula tres meses*. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/japdeva-busca-superavit-del-cosevi-por-650/RSYYRGX3OFHJRGG2FYL376YYXM/story/>

<sup>25</sup> Canales, D., 2020. *¿Ha dado resultado el plan rescate de Japdeva?*. Disponible en: <https://www.larepublica.net/noticia/ha-dado-resultado-el-plan-rescate-de-japdeva>

<sup>26</sup> Mundo Marítimo, 2020. *Costa Rica: Japdeva firma contrato para estudiar factibilidad de nueva terminal de cruceros y marina en Limón*. Disponible en: <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/costa-rica-japdeva-firma-contrato-para-estudiar-factibilidad-de-nueva-terminal-de-cruceros-y-marina-en-limon>

Limón. Se estima que el proyecto generará cerca de 10.000 empleos, y estará listo en un período de ocho años<sup>27</sup>.

La marina turística podría estar situada en 20 hectáreas (incluyendo espejo de agua) de las instalaciones portuarias en el cantón central de Limón y comprendería una marina náutica y una seca, una zona comercial, residencial y un atracadero turístico. El objetivo es transformar la terminal Hernán Garrón Salazar en un puerto que promueva el turismo nacional y regional y que genere empleo mediante la atracción de buques de cruceros y naves de recreación y deportivas.

La firma contratada tiene aproximadamente 12 meses para presentar los estudios, que darán a JAPDEVA insumos necesarios para lanzar las etapas posteriores del proyecto.

#### **g. Hoja de ruta para la sostenibilidad financiera del ICE se refleja en tarifas**

El martes 15 de diciembre de 2020, la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) aprobó una rebaja de un 14.05% en promedio, en las tarifas que pagarán los clientes residenciales, comerciales e industriales del Instituto Costarricense de Electricidad (ICE). Específicamente, la tarifa de generación disminuirá 17.86%, la tarifa de distribución disminuirá 14.05% y la tarifa de transmisión aumentará 1.48%. Las rebajas entrarían a regir el 1 de enero de 2021.

El ente regulador atribuye las rebajas a los siguientes elementos:

- Se excluyeron partidas que no tienen trazabilidad con el servicio al costo, cuentas de costos donde se ubican centros comunes y gastos de ingeniería y construcción.
- Esfuerzo importante de reducción de costos que se refleja en una menor tarifa.
- La adopción al 100% de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), teniendo prominente efecto el registro de los arrendamientos operativos en los proyectos Pailas, Garabito y Toro III.<sup>28</sup>

En relación con el punto de reducción de costos, en agosto de 2020 el ICE cerró con éxito la renegociación del financiamiento del Fideicomiso Uno de la Planta Hidroeléctrica Reventazón, con lo que se amplió el plazo de cancelación y se redujo su tasa de interés, en concordancia con la búsqueda de condiciones más favorables sobre la deuda para el desarrollo de infraestructura que estipula la Estrategia 4.0. de esta entidad<sup>29</sup>.

---

<sup>27</sup> Mundo Marítimo, 2020. *Japdeva recibe megaproyecto de terminal de cruceros y marina internacional de Limón, Costa Rica*. Disponible en: <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/japdeva-recibe-megaproyecto-de-terminal-de-cruceros-y-marina-internacional-de-limon-costa-rica>

<sup>28</sup> Madrigal, L., 2020. *Aresep impone rebaja tarifaria al ICE; usuarios pagarán cerca de 14% menos en 2021*. Disponible en: <https://delfino.cr/2020/12/aresep-aprueba-rebaja-tarifaria-al-ice-usuarios-pagaran-cerca-de-14-menos-en-2021>

<sup>29</sup> Castro, J., 2020. *ICE cerró con éxito renegociación de financiamiento de Reventazón*. Disponible en: <https://www.larepublica.net/noticia/ice-cerro-con-exito-renegociacion-de-financiamiento-de-reventazon>



#### **h. ICE e IFAM en alianza para impulsar cantones inteligentes**

El Grupo ICE y el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM) suscribieron un convenio marco de cooperación para transformar los gobiernos locales y sus cantones en territorios inteligentes que faciliten la vida de las personas. Este incluye asesoría, consultoría, transferencia de conocimientos y desarrollo, en temas como servicios tecnológicos y digitales, infocomunicaciones, telecomunicaciones y electricidad. (IFAM, 2020)

La firma se dio el viernes 4 de diciembre del 2020 en las instalaciones del IFAM y las temáticas actividades que abarcarán temáticas de interés común, entre las que destacan:

- Eficiencia energética.
- Medición inteligente para administrar energía y agua.
- Auditorías y soluciones energéticas para edificios públicos y municipales.
- Puntos de recarga eléctrica en espacios estratégicos.
- Iluminación LED en alumbrado público.
- WiFi para espacios públicos.
- Cámaras de seguridad para la ciudadanía.
- Soluciones para la transformación de Gobiernos Locales en Ciudades Inteligentes.
- Conectividad y uso de internet de ultra banda ancha enfocada en el ciudadano (Smart People) y su forma de vida (Smart Living)
- Canalización hacia FONATEL para el desarrollo de redes de telecomunicaciones.
- Evolución y expansión inmobiliaria y del desarrollo urbano con esquemas de negocio en tecnologías de electricidad, telecomunicaciones e infocomunicaciones.

Por parte del Grupo ICE participarán tanto el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), como la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL) y Radiográfica Costarricense (RACSA) y el acuerdo se ejecutará mediante convenios específicos que se establecerán de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente. Como parte de la iniciativa, ambas instituciones destinarán recursos humanos y financieros –cuando corresponda y dentro de sus posibilidades– para capacitación y asesoría. (IFAM, 2020)

El compromiso incluye acciones de la sensibilización en el Régimen Municipal para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas. También se enmarca en la Estrategia 4.0 que aprobaron tanto el ICE como el IFAM en 2019, para convertirse en un referente de la transformación digital y el desarrollo de las soluciones integrales, innovadoras y oportunas en energía, infocomunicaciones e ingeniería. (IFAM, 2020)

#### **i. Reforma de la composición de la junta directiva de RECOPE**

Como resultado de la entrada en vigencia de la Ley 9715 “Impedimento del Consejo de Gobierno para nombrar Ministros o Viceministros en la Junta Directiva de la Refinadora

Costarricense de Petróleo (RECOPE)<sup>30</sup>; y en seguimiento de los estándares internacionales en el gobierno corporativo de las empresas propiedad del Estado; el ministro de Ambiente y Energía (MINAE) se elimina como miembro de la junta directiva de la Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. (RECOPE).

El señor Carlos Manuel Rodríguez Echandi, quien entonces ocupaba el cargo de Ministro de Ambiente y Energía y de vicepresidente del órgano colegiado, cesó su participación el 31 de diciembre de 2019<sup>31</sup>. Con la reforma legislativa, se prohíbe el nombramiento de ministros o viceministros como miembros de la junta directiva de RECOPE, y el puesto en la junta pasa a tener la misma naturaleza que los otros que componen el órgano colegiado, el de un director independiente.

Quien ocupa el puesto se selecciona según el procedimiento que establece el Decreto N. 41.516-MP “Reglamento para la selección y valoración de candidatos para cargos del órgano de dirección de empresas propiedad del Estado”, del 29 de octubre de 2019<sup>32</sup>. El reglamento define un proceso formal y transparente para la selección de miembros de los órganos colegiados de las empresas propiedad del Estado (EPE), basado en idoneidad y experiencia.

Dado lo anterior, en lugar del ministro del MINAE, el 7 de enero de 2020 se nombró al señor Jorge Castro Salas como miembro de la junta directiva, cuyo periodo se extiende hasta el 8 de mayo de 2022. El señor Castro es actualmente socio y director de proyectos de la constructora Tabor Reimes. Licenciado en Arquitectura (UACA), Máster en Administración de Proyectos (UCI), y cuenta con más de 30 años de experiencia en desarrollo de proyectos de arquitectura, como socio de este tipo de firmas<sup>33</sup>.

#### **j. RECOPE recibe aval para nuevo proceso de reestructuración**

El proceso de reestructuración en la Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (Recope) fue avalado por la Secretaría Técnica Nacional del Ministerio de Hacienda (STAP), el 21 de enero de 2020, mediante el documento STAP-2070-2020.

---

<sup>30</sup> Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 2019. “Impedimento del Consejo de Gobierno para nombrar Ministros o Viceministros en la Junta Directiva de la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE). Disponible en:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89471&nValor3=0&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89471&nValor3=0&strTipM=TC)

<sup>31</sup> Superintendencia General de Valores, 2020. Comunicado de Hecho Relevante GAF-0081-2020. [https://aplicaciones.sugeval.fi.cr/RNVI\\_App#](https://aplicaciones.sugeval.fi.cr/RNVI_App#)

<sup>32</sup> Poder Ejecutivo de la República de Costa Rica, 2019. Decreto N. 41.516-MP *Reglamento para la selección y valoración de candidatos para cargos del órgano de dirección de empresas propiedad del Estado*, del 29 de octubre de 2019. Disponible en:

[http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89508&nValor3=117528&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=89508&nValor3=117528&strTipM=TC)

<sup>33</sup> RECOPE, 2020. Jorge Castro Salas. Disponible en: <https://www.recope.go.cr/wp-content/uploads/2020/01/JORGE-CASTRO-SALAS.pdf>

La autorización menciona que los recursos incorporados por la empresa en su presupuesto institucional para el proceso reorganización de la institución, el cual tiene un costo de ¢1.200 millones, constituyen una previsión presupuestaria de gasto, por lo que no se generan nuevos gastos.

La propuesta para la reestructuración fue presentada en 2019, y tiene como objetivos transformar a RECOPE en un mercado de energías verdes, generar ahorro, subsanar problemas en de imagen empresarial, capital humano, servicio al cliente, gestión de proyectos, robo de combustibles, así como el cambio en las gerencias y departamentos, que pasarían a conformar unidades funcionales. El cambio más sustantivo es la creación de la Gerencia de Innovación, que tendrá a cargo la responsabilidad de darle un nuevo rostro a la empresa, hacer investigaciones y crear proyectos con energías alternativas.

A pesar de que esta reforma es parte del Plan Estratégico Empresarial 2016-2021 de RECOPE, así como del Plan Nacional de Energía 2020-2030<sup>34</sup>, la magnitud de los cambios está subordinada a las facultades que espera le otorgue el proyecto de ley N. 21.343 “Ley de Transformación de Recope para la Contribución a la Transición Energética”, iniciativa que presentó el Poder Ejecutivo ante la Asamblea Legislativa en abril del 2018.

#### **k. ARESEP indica al AyA revisar facturación del servicio de agua**

El 19 de noviembre, la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) comunicó al Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados los resultados del informe IN.0008-IA-2020, que estudió una muestra de 78 reclamos sobre problemas en el cobro del servicio de agua potable durante los primeros meses de la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.

Lo sucedido se relaciona con la suspensión de la revisión manual de los medidores como forma de prevenir el contagio, así como el acatamiento de la directriz del Gobierno de la República y del Ministerio de Salud que suspendió el corte de servicios por falta de pago como una medida para asegurar el agua potable en los hogares.

La ARESEP indicó que los problemas de facturación se deben a un inadecuado uso de promedios para estimar consumos; estimaciones consecutivas en la facturación; medidores dañados; cambios de medidor sin aviso al usuario; errores de lectura; y detección de fugas<sup>35</sup>. La Auditoría Interna de la empresa, por su parte, indicó en el informe AU-2020-00557, de junio 2020, que las posibles causas de las altas facturaciones, incluyen el cambio de hidrómetros que estaban dañados o en condiciones inadecuadas; las variaciones de consumo por efecto del confinamiento sanitario, los aumentos tarifarios que rigen desde

<sup>34</sup> Ávila, L., 2020. *RECOPE se embarca en una reestructuración tibia*. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/recope-se-embarca-en-una-reestructuracion-tibia/2KXYAF5RLVDVRH75HNNE63C7AY/story/>

<sup>35</sup> Pomareda, F., 2020. *Aresep ordena al AyA resolver definitivamente problemas de facturación de miles de usuarios*. Disponible en: <https://semanariouniversidad.com/pais/aresep-ordena-al-aya-resolver-definitivamente-problemas-de-facturacion-de-miles-de-usuarios/>

enero de 2020 (de 15,2% en agua potable y 43,2% en alcantarillado sanitario); la implementación del impuesto al valor agregado (IVA); y un inadecuado stock de hidrómetros.

Tanto el AyA como el ARESEP coinciden en que el usuario tiene derecho a recibir un servicio de calidad, por lo que esta empresa indica que trabaja para atender adecuadamente cada uno de los reclamos que se presentan, el 95% de los cuales resolvió entre marzo y octubre de 2020.

Se puede consultar un resumen de lo ordenado por el ente regulador en el siguiente enlace: <https://aresep.go.cr/noticias/3131-aresep-ordena-aya-resolver-problemas-facturacion-30-dias>

#### **I. Tribunal arbitral decide en contra del AyA sobre el Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José**

La compañía española Acciona Agua ha ganado un arbitraje contra el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA). Según el laudo arbitral, publicado el 8 de mayo de 2020, la empresa española recibirá 6,7 millones de dólares en relación con el Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José.

Según el tribunal arbitral, formado por profesionales del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA), el AyA es responsable de la detención del proyecto. Las obras del Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José se relacionan con la rehabilitación, refuerzo y ampliación de la red de colectores y redes secundarias de alcantarillado sanitario, con el fin de aumentar a un 65% la población que cuenta con acceso al sistema de alcantarillado sanitario con tratamiento; así mismo, las aguas residuales sin tratamiento que se descargan en ríos y quebradas dentro del área del proyecto, disminuirían de un 20,1% a un 0,5%. El proyecto cuenta con un préstamo de 73 millones de dólares del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)<sup>36</sup>.

#### **m. Contraloría de Ambiente del MINAE señala al AYA presunto manejo inadecuado de residuos químicos**

El 11 de febrero de 2020, la Contraloría de Ambiente del Ministerio de Ambiente y Energía denunció a la empresa Acueductos y Alcantarillados (AyA), con respecto del tratamiento que se dicha institución da a residuos de arsénico en el cantón de Bagaces, Guanacaste<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> CIAR Global, 2020. *Española Acciona Agua Gana Arbitraje En Costa Rica Por Obra De Aguas Residuales*. Disponible en: <https://ciarglobal.com/espanola-acciona-agua-gana-arbitraje-en-costa-rica-por-obra-de-aguas-residuales/>

<sup>37</sup> Chacón, V., 2020. *Sistemas de filtración de arsénico en Bagaces podrían empeorar contaminación*. Disponible en: <https://semanariouniversidad.com/pais/sistemas-de-filtracion-de-arsenico-en-bagaces-podrian-empeorar-contaminacion/>

La demanda se tramita ante la Fiscalía Agrario Ambiental, bajo el expediente 20-000008-0611-PE.

Esta acción por parte del Ministerio surge en atención a una denuncia confidencial recibida en el Sistema Integrado de Trámites y Atención de Denuncias Ambientales (SITADA) del MINAE<sup>38</sup>. El ente contralor detalla que la empresa no ha completado información en las hojas de datos de desechos que el MINAE solicita para cada desecho peligroso generado, y que el Ministerio no cuenta con registros de que se le haya notificado para proceder con el transporte del químico en vehículos.

Como parte de la denuncia, el MINAE solicita que se ordene al AyA establecer un protocolo para la gestión de estos residuos, y en caso de utilizar los servicios de una empresa para su manejo, ésta se encuentre debidamente autorizada.

#### **n. Correos de Costa Rica S.A. publica su primer Reporte de Gobierno Corporativo**

La empresa hizo público su primer informe de gobierno corporativo, denominado “Informe Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo 2020”, que está disponible en su sitio web desde diciembre de 2020<sup>39</sup>. Este esfuerzo corresponde a las expectativas del Estado como propietario de las empresas propiedad del Estado (EPE) de contar con mecanismos que permitan una mayor transparencia y rendición de cuentas ante los ciudadanos como dueños finales de dichas empresas.

Desde los primeros lineamientos emitidos por el Gobierno de la República durante la incorporación a la OCDE, hasta la coordinación permanente de la Unidad Asesora de la Propiedad del Estado, Correos de Costa Rica S.A. ha asumido un rol activo en su implementación para mejorar sus procesos internos y de cara a sus partes interesadas.

La empresa indica que

Adoptar un modelo de toma de decisiones que sea fluido, que desate los nudos del desarrollo y que sea funcional en el entorno de la Empresa es la clave para la incorporación Gobierno Corporativo en Correos de Costa Rica S.A. También ha permitido fortalecer las líneas de defensa con las que contamos para robustecer las estrategias y mitigaciones de sus riesgos, así como establecer y robustecer la estructura normativa, reglamentaria y de políticas de la alta dirección.<sup>40</sup>

#### **o. Lanzamiento de la plataforma virtual de ventas de la JPS**

En atención a la emergencia nacional, así como recomendaciones emitidas desde el Centro De Operaciones de Emergencias, la Junta de Protección Social suspendió el 20 de marzo

---

<sup>38</sup> El SITADA se encuentra disponible en el siguiente enlace: <http://www.sitada.go.cr/denunciaspublico/>

<sup>39</sup> El documento “Informe Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo” está disponible en <https://correos.go.cr/gobierno-corporativo/#1610647244949-0ac38192-d2cb>

<sup>40</sup> Correos de Costa Rica S.A., 2020. *Informe Anual de Cumplimiento de Gobierno Corporativo*. Disponible en: <https://correos.go.cr/gobierno-corporativo/#1610647244949-0ac38192-d2cb>

de 2020 los sorteros, con el fin de prevenir el contagio y proteger la salud de las personas vendedoras<sup>41</sup>.

Los sorteos se retomaron de manera paulatina, para lo que puso a disposición la plataforma [www.vendedoresdeloteria.com](http://www.vendedoresdeloteria.com), con un directorio de vendedores que los jugadores pueden contactar. La idea de vender en línea la lotería y los chances surgió como una respuesta a la pandemia, pero el impulso digital de la pandemia hizo que la propuesta superara el alcance previsto.

Esto llevó a la empresa implementar la venta de lotería y chances desde un nuevo portal en línea, como una estrategia para atraer a más compradores, pero minimizando exposición al contagio de COVID-19. El 15 de junio, se realizó el anuncio formal de su nuevo portal <https://www.jpsevenlinea.com/>, en el cual se detallan las instrucciones para adquirir los productos. La JPS indica que en esta primera etapa de venta en línea pretende colocar toda la lotería y chances que los vendedores no retiran por sorteo. Esto prevendría una afectación a estos trabajadores en su dinámica regular de comercialización<sup>42</sup>.

Figura 17. Página principal para la compra de lotería nacional y chances de la JPS.



Fuente: Tomado de <https://jpsevenlinea.com/>

Entre las ventajas que se han identificado de la venta en línea de lotería y juegos similares están la eliminación de situaciones como la especulación con los números más buscados, el sobreprecio, la intermediación ilegal, el extravío de boletos y los riesgos e inconvenientes de ir a la calle a buscar los pedacitos o a cambiarlos; además de la opción de comprar cualquier día y hasta la hora límite de la fecha del sorteo (6:45 p.m)<sup>43</sup>.

A continuación se presenta la siguiente información de venta del Canal de Distribución por Web, donde se demuestra el comportamiento que se ha logrado por medio del mismo, y la aceptación del público.

<sup>41</sup> Ministerio de Comunicación, 2020. *JPS suspende temporalmente los sorteos de lotería nacional y de lotería popular –chances-*. Disponible en: <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2020/03/jps-suspende-temporalmente-los-sorteos-de-loteria-nacional-y-de-loteria-popular-chances/>

<sup>42</sup> Lara, J., 2020. *JPS venderá lotería y chances en línea para atraer compradores y evitar contagios de COVID-19*. Disponible en: <https://www.nacion.com/el-pais/servicios/jps-lanza-venta-de-loteria-y-chances-por-internet/LGX74DOM5RCRXFEPUNJEPEK6BY/story/>

<sup>43</sup> Montero, J., 2020. *Venta en línea de lotería llegó como opción extra y ahora podría transformar el modelo de negocio de la Junta de Protección Social*. Disponible en: <https://www.elfinancierocr.com/negocios/venta-en-linea-de-loteria-llego-como-opcion-extra/UQLDDEGNPBGQRIOWLN3VNKNUIA/story/>

Figura 18. Ventas por el Canal de Distribución por Web.

Ventas del Canal de Distribución por Web (en colones)		
Mes	Lotería Nacional	Lotería Popular
jun-20	76 798 000,00	38 821 600,00
jul-20	188 379 000,00	135 569 000,00
ago-20	214 214 000,00	141 948 600,00
sep-20	303 499 800,00	218 618 400,00
oct-20	70 691 000,00	528 297 600,00
nov-20	201 134 000,00	455 075 800,00
dic-20	2 761 292 400,00	-
ene-21	211 417 000,00	594 089 800,00
feb-21	284 396 500,00	469 102 800,00
mar-21	193 063 000,00	548 243 600,00
abr-21	209 581 200,00	658 501 000,00
may-21	718 236 300,00	545 257 400,00
jun-21	595 763 400,00	514 682 600,00
jul-21	658 839 200,00	650 366 200,00
ago-21	668 352 900,00	550 818 400,00
sep-21	605 818 400,00	450 321 800,00
oct-21	424 760 400,00	634 175 000,00
nov-21	322 207 200,00	489 443 400,00
dic-21	5 055 588 400,00 <sup>44</sup>	143 901 600,00
<b>Total</b>	<b>13 764 032 100,00</b>	<b>7 767 234 600,00</b>

Fuente: Datos suministrado por la Junta de Protección Social

Figura 19. Movimiento de Ventas por mes.



Fuente: Datos suministrado por la Junta de Protección Social

<sup>44</sup> Incremento por la venta del sorteo del Gordo Navideño.

La JPS atiende con sus ingresos a 430 organizaciones y más de 500 programas de responsabilidad social, los cuales cubren sus costos con el 60% de los recursos de la institución.

*I. Información financiera de las empresas propiedad del Estado*

La sección financiera de este reporte es un compendio de información pública contable y financiera, al cierre del periodo 2020. La mayoría de dicha información fue recopilada de los estados financieros auditados y/o consolidados disponibles en los distintos sitios web oficiales de las EPEs.

Los análisis que se presentan seguidamente fueron desarrollados utilizando como referencia los cambios materiales en las cuentas de los estados financieros y en los dictámenes de auditoría externa, en los casos en los que se encontraban disponibles. Lo anterior, considerando que la auditoría externa permite examinar de forma objetiva la praxis financiera de un negocio, para asegurar que este siga las políticas contables más transparentes y así detectar problemas potenciales o reales, como tendencias específicas del rendimiento en una empresa.

Bajo este entendido, los informes de auditoría se caracterizan por tener cuatro tipos de opiniones, a continuación, se describen los cuatro tipos de opinión que pueden emitirse en auditoría:

*Figura 20. Tipos De Informe de Auditoría.*

<b>Tipos de Informe de Auditoría</b>	<b>Tipos de Opinión</b>	<b>Descripción</b>
<b>Informe Limpio</b>	Opinión Favorable (Sin salvedades/Positiva)	El auditor está de acuerdo, sin reservas, sobre la presentación y contenido de los estados financieros.
<b>Informe No Limpio</b>	Opinión con Salvedades (Calificada)	El auditor está de acuerdo con los estados financieros, pero con ciertas reservas.
	Opinión Desfavorable (Negativa)	El auditor está en desacuerdo con los estados financieros y afirma que éstos no presentan adecuadamente la realidad económico-financiera de la sociedad auditada.
	Opinión Denegada	El auditor no expresa ningún dictamen sobre los estados financieros. Esto no significa que esté en desacuerdo con ellos, pero evidencia que no tiene suficientes elementos de juicio para emitir ninguno de los tres citados tipos de opinión.

*Fuente: Unidad Asesora*



Los indicadores financieros constituyen herramientas que permiten valorar y medir la eficacia y el comportamiento que tiene una organización que administra un negocio determinado. Ayudan a realizar una adecuada evaluación de la condición financiera, desempeño, tendencias y variaciones en las principales cuentas de una empresa.

En este informe se desarrollan ocho indicadores financieros, homogéneos para todos los sectores e industrias en las que operan las EPEs. Con esto, se busca la representatividad de los datos y reflejar en cifras el desempeño financiero de cada institución.

A continuación, se describen los indicadores financieros utilizados:

Figura 21. Indicadores financieros.

<b>Fórmula</b>	<b>Descripción</b>
<b>Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)</b>	Indicador de eficiencia que mide el rendimiento del patrimonio neto. Se utiliza para evaluar la capacidad de producir beneficios a partir de los recursos de la empresa. En caso de que resulte en una cifra negativa, podría evidenciar una pérdida de recursos en un periodo determinado.
<b>Rentabilidad sobre los Activos (ROA)</b>	La capacidad de generar ganancias tomando en cuenta los activos de la empresa.
<b>Endeudamiento a Largo Plazo</b>	La razón entre la financiación ajena a largo plazo y los capitales propios. Cuanto mayor sea el ratio, mayor será la probabilidad de insolvencia de la empresa.
<b>Margen Operativo</b>	El margen de operación es la medida de la proporción de los ingresos de una compañía después de pagar los costos de producción.
<b>Utilidad/Pérdida antes de Impuestos</b>	La utilidad generada por la actividad de la empresa antes de pagar impuestos y otras cargas particulares de cada institución. También se conoce como utilidad operacional. En caso de que resulte en una cifra negativa, indica pérdidas.
<b>Utilidad/Pérdida Neta</b>	La utilidad resultante después de restarle a la utilidad operacional, todas las obligaciones de la empresa. En caso de que resulte en una cifra negativa, indica pérdidas.
<b>Patrimonio Neto</b>	Valor total en libros de una empresa. En el balance de situación es la diferencia efectiva entre el activo y el pasivo.

Fuente: Unidad Asesora.

Los efectos de la propagación masiva del virus SARS-CoV-2 se han percibido en todo el mundo, con repercusiones en muchas entidades con giro comercial, entre ellas las empresas estatales.

En Costa Rica, el Ministerio de Salud confirmó en medios de prensa que lamentablemente el país contaba con el primer caso positivo de COVID-19, en marzo de 2020. Desde ese momento, las autoridades aplicaron medidas para resguardar la salud pública como acción prioritaria que, como consecuencia indirecta, provocaron desaceleración económica, de la que las empresas públicas no se vieron libradas.

Para mitigar los efectos de la pandemia, la mayoría de las EPEs incrementaron su liquidez y restringieron sus gastos en la segunda mitad del periodo 2020, como medida de protección ante una eventual caída en sus ingresos.

Como consecuencia de lo indicado, varias de ellas experimentaron aumentos en sus pasivos totales y únicamente cinco reportaron utilidades y variaciones porcentuales positivas en sus valoraciones en libros. (Patrimonio neto).

A continuación, se detallan dichos efectos en cada caso en particular.

## 1. Instituto Costarricense de Electricidad (Grupo ICE)

Sector: Energía y telecomunicaciones



### Misión

*“Mejorar la calidad de vida de la sociedad costarricense, contribuyendo al desarrollo sostenible del país con soluciones de energía, info-comunicaciones e ingeniería, de manera eficiente, inclusiva y solidaria”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)	1949	Ley N° 449	Institución Autónoma	Consejo Directivo
Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL)	1941	Ley N° 4197	Empresa Pública Estatal Subsidiaria ICE	Consejo de Administración
Gestión de Cobro Grupo ICE S.A.	2016	Acuerdo del Consejo Directivo N° 6198	Sociedad Anónima, Subsidiaria ICE	Consejo de Administración
Radiográfica Costarricense S.A. (RACSA)	1964	Ley N° 3293	Sociedad Anónima, Subsidiaria ICE	Junta Directiva

El Instituto Costarricense de Electricidad y Subsidiarias (Grupo ICE), es una institución autónoma creada mediante la Ley N° 449 del 8 de abril de 1949 y la Ley N° 3226 del 28 de octubre de 1963 y sus reformas. Su actividad principal es el desarrollo de fuentes productoras de energía eléctrica, incluyendo la prestación del servicio de electricidad y los servicios de telecomunicaciones.

El Grupo ICE es un grupo de empresas estatales, integrado por el ICE (casa matriz), Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL), Radiográfica Costarricense, S.A. (RACSA), Gestión de Cobro<sup>45</sup> Grupo ICE S.A. y Compañía Radiográfica Internacional Costarricense, S.A. (CRICSA, la cual actualmente no está operando). El Grupo ICE es dueño de un 100% de las empresas mencionadas anteriormente, con excepción de la CNFL, la cual tiene un 1,4% de propiedad privada.

Con respecto a la actividad eléctrica, posee el derecho exclusivo para la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica en Costa Rica, con excepciones limitadas para empresas privadas, entidades municipales y cooperativas rurales.

En lo referente a telecomunicaciones, tiene la concesión para desarrollar y promover los servicios de telecomunicaciones en Costa Rica, ofreciendo una amplia gama de opciones para personas, hogares y empresas, incluyendo servicios de telefonía fija y móvil, tanto

<sup>45</sup> Su actividad principal es la prestación de servicios de gestión de cobro administrativo y de cobro judicial al ICE y sus empresas, sobre los saldos por cobrar generados de sus actividades comerciales.

para voz como para datos. Dentro de los servicios fijos sobresalen telefonía fija tradicional, telefonía pública, acceso a internet y televisión. En servicios móviles se brindan voz y datos en sus modalidades prepago y pos pago.

#### a. Estrategia de la empresa

La Estrategia 4.0 oficializa la ruta establecida para el período 2019–2023, cuyos objetivos son asegurar la sostenibilidad financiera, aumentar la eficiencia operativa y consolidar la evolución de sus negocios. La estrategia impulsa la reinención de los modelos de negocio y el fortalecimiento de la gestión integrada de las empresas del Grupo ICE.

Figura 22. Estrategia 4.0 del ICE.



Fuente: Tomado de <https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/quienessomos/gobierno-corporativo/estrategia-corporativa/Documentos>

Para el 2023, el Grupo ICE definió estos cinco objetivos para garantizar su estabilidad financiera:

- Un margen EBITDA de al menos un 30,9%
- Un margen operativo superior al 12,3% y un margen neto no inferior al 1,2%
- Un rendimiento de activos en operación de al menos un 5,0%
- Una razón deuda neta/EBITDA menor al 3,97
- Una relación pasivos/activos del 48% y una razón de endeudamiento inferior al 33%

Como margen de acción, el ICE señala en su Memoria Anual 2019 el progreso y cumplimiento de metas establecidas en la Estrategia 4.0. Dentro de las principales variaciones se encuentra:

Figura 23. Metas Consolidadas de Grupo ICE.

Indicador	Meta Grupo ICE
Margen de Operación	8,2%
Margen EBITDA	26%
Margen neto	-5,7%
Rendimiento sobre activo en operación	2,7%
Razón circulante	1,3%
Cobertura gastos financieros con EBITDA	2,2%
Cobertura servicio de la deuda con EBITDA	1,4%
Pasivo total/Activo Total	55%
Deuda (índice según Ley N°8660)	39%

Fuente: Tomado de la Memoria Anual 2019 de Grupo ICE

Durante el 2020, la gestión del ICE y sus empresas se realizó en un entorno caracterizado por el inicio de la atención de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19, así como sus efectos en términos sociales y económicos (mayor desempleo, menor dinamismo e incertidumbre), lo que motivó profundizar en los esfuerzos orientados a fortalecer la estabilización financiera y continuar de manera ininterrumpida con la prestación de servicios públicos esenciales.

En este sentido, los principales resultados claves fueron las siguientes:

- Renegociación de la deuda de la Planta Reventazón (extensión del plazo en 10 años, eliminación de tasa de interés piso, colonización de 218 MUSD).
- Adopción al 100% de las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, en atención a los lineamientos de la OCDE.
- Optimización de los contratos de generación privada.
- Ajuste a las nuevas condiciones de la Hoja de Ruta para la Estabilización Financiera (al cierre de 2020, el Grupo ICE obtuvo el margen operativo y el margen EBITDA más alto de los últimos 5 años).
- Inicio de la primera etapa del Proceso de Evolución del ICE, hacia una nueva estructura organizacional.
- Continuidad de los programas de movilidad laboral voluntaria.
- Fortalecimiento del portafolio de proyectos y soluciones del sector telecomunicaciones.
- Formulación de un nuevo modelo de gestión de las inversiones en tecnologías de información en el Instituto.
- Actualización del Reglamento Interno de Contratación Administrativa para mejor control y oportunidad en las adquisiciones.
- El teletrabajo como una medida permanente.
- Un enfoque solidario frente a la pandemia: aumento temporal velocidad de internet para teletrabajo, acceso gratuito a sitios web, programa virtual de clases (convenio

con MEP), apoyo tecnológico para Bono Proteger, acompañamiento para acondicionar el CENARE (Centro Nacional de Rehabilitación) al CEACO (Centro Especializado de Atención de Pacientes con COVID).

- Flexibilización del procedimiento de cobro como medida de apoyo a los sectores más afectados por la pandemia.

Figura 24. Decisiones Claves<sup>46</sup>.



Fuente: Suministrado por el ICE

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre de 2020, los activos no corrientes totales del Grupo ICE experimentaron una baja de CRC 239.125 millones. Sin embargo, la cuenta Efectivo y Equivalentes de Efectivo incrementó en CRC 114.377 millones, 58% más que lo registrado al 31 de diciembre de 2019, lo que contribuyó a mantener estables sus activos totales, con una variación a la baja de 1%.

<sup>46</sup> MLVDS es el acrónimo de movilidad laboral voluntaria dirigida y segmentada

Adicionalmente, en lo que respecta a sus pasivos a corto plazo, los bonos por pagar aumentaron en CRC 324.572 millones, lo provocó un alza de CRC 330.051 millones en el total de sus pasivos corrientes, un cambio de 64% en el periodo citado.

Es importante resaltar que, en 2020, la cuenta Bonos por Pagar a largo plazo disminuyó en CRC 325.958 millones, un 10% menos que lo registrado al final del periodo 2019, lo que facultó a la empresa a expresar en sus estados financieros una disminución en sus pasivos no corrientes de CRC 311.006 millones, variación equivalente a un 9%.

Adicionalmente, en 2020, y en comparación con el cierre de 2019, la Institución sufrió un decrecimiento en los ingresos de actividades ordinarias de CRC 79.656 millones, lo que representó una baja de 5%, producto de la desaceleración económica producida por la COVID-19.

En lo referente al total de costos y gastos de operación en el periodo indicado, ambos experimentaron disminuciones, 8% y 12%, respectivamente, lo que contribuyó a que su excedente operativo aumentara en CRC 46.343 millones, un 21% de variación positiva. Como consecuencia de lo anotado, el margen operativo registrado en 2020 correspondió al porcentaje más alto contabilizado desde 2016.

En lo relativo a las Fluctuaciones Cambiarias Netas, de diciembre 2019, a diciembre 2020, esta cuenta registró una variación negativa de CRC 268.678 millones, monto equivalente a 212% de diferencia entre los cierres indicados. Esto afectó al negocio consolidado en sus utilidades finales, ya que las mismas sufrieron una disminución de CRC 243.086 millones, fluctuación equivalente al 190% con respecto al periodo mencionado.

Finalmente, en términos de valoración en libros, el Grupo ICE experimentó un decrecimiento del 4% en su patrimonio neto, del 31 de diciembre de 2019, a la misma fecha de 2020.

**Nota:** El caso del Grupo ICE, la utilidad neta se refiere a los resultados integrales totales del año, el último apartado del Estado Consolidado de Resultados y Otros Resultados Integrales al 31 de diciembre del 2020. Los cálculos que involucraron esta cuenta del estado financiero se realizaron con esta consideración técnica y únicamente para homologar los indicadores con las demás empresas estatales en este reporte.

#### *ii. Hechos Relevantes*

Seguidamente se presentan los hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa a los Estados Financieros Consolidados del Grupo ICE, al 31 de diciembre de 2020. **(Opinión calificada):**

1. Al 01 de enero de 2019, tal y como se indica en la nota 17 “Deuda financiera”, el Grupo ICE mantenía diversos contratos de préstamo por un monto CRC 1.595.354 millones, los cuales establecían una serie de compromisos en materia financiera (“razones financieras - covenants”), que la empresa incumplió a esa fecha.
2. Al 01 de enero de 2019, el Grupo ICE no reclasificó la deuda financiera de no corriente a corriente, por un monto total de CRC 760.729 millones; por lo tanto, los pasivos no corrientes están sobreestimados y los pasivos corrientes subestimados.

3. Al 01 de enero de 2019, los estados financieros consolidados incluían un saldo de cuentas por pagar por un monto de CRC 68.893 millones, sobre los cuales, no pudieron efectuar procedimientos de auditoría. Debido a lo anterior, al 01 de enero de 2019, no fue posible satisfacer la integridad, existencia y exactitud de esos pasivos.
4. Al 01 de enero de 2019, los estados financieros consolidados incluían en las cuentas de “Inventarios” y en la cuenta de Propiedad, Planta y Equipo “Otros activos – inventarios de inversión / operación” (véase nota 8), inventarios por un monto total de CRC 255.430 millones, sobre los cuales no se concluyó los procedimientos de auditoría para satisfacer a los auditores externos de la existencia de esos inventarios, debido a que no fue posible conciliar los resultados de las tomas físicas con los registros auxiliares a esa fecha. Tampoco fue posible satisfacer la exactitud de esos inventarios debido a que no se suministró la documentación de soporte requerida para verificar el costo de adquisición de los mismos. Debido a que los inventarios iniciales al 01 de enero de 2019, son considerados en la determinación del desempeño financiero consolidado y los flujos de efectivo consolidados, no se determinó si podrían haber sido necesarios eventuales ajustes en el excedente neto reportado en el estado consolidado de resultados y otros resultados integrales y en los flujos de efectivo de las actividades de operación y de inversión, reportados en el estado consolidado de flujos de efectivo del año terminado el 31 de diciembre de 2019.
5. Al 31 de diciembre de 2019, los estados financieros consolidados incluían un saldo de efectivo por un monto de CRC 203.412 millones (CRC 138.655 millones al 01 de enero de 2019) conformado por cuentas corrientes, las cuales fueron conciliadas con los saldos de los estados de cuenta bancarios. Tales conciliaciones bancarias presentaban partidas conciliatorias pendientes de análisis por un monto de CRC 31.273 millones y CRC 32.748 millones, de más y de menos, respectivamente, (CRC 44.615 millones y CRC 41.862 millones, respectivamente, al 01 de enero de 2019) entre los saldos registrados en la contabilidad y dichos estados de cuenta. No fue posible satisfacer de la naturaleza y razonabilidad de esas partidas conciliatorias, no se pudo determinar si podrían haber sido necesarios eventuales ajustes al saldo del efectivo y al de otras cuentas contables en los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2019 y al 01 de enero de 2019. Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2020, la entidad terminó el proceso de depuración de esas partidas conciliatorias; sin embargo, no fue posible determinar si los resultados consolidados del 2020 contienen algún efecto como resultado de los ajustes efectuados durante el año y que podrían corresponder a periodos anteriores y afectar los saldos presentados en las cifras consolidadas al 31 de diciembre de 2019 y por el año terminando en esa fecha y al 01 de enero de 2019.
6. El reconocimiento de ingresos proveniente del sector telecomunicaciones es considerado un asunto clave de auditoría, principalmente por el monto y la variedad de productos.
7. Los beneficios a empleados es un asunto considerado como un área clave de auditoría.
8. Las provisiones y pasivos contingentes es un asunto también considerado como un área clave de auditoría.
9. La adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera por primera vez, es otro asunto considerado como un área clave de auditoría, debido principalmente al



impacto que tiene la adopción de las NIIF por primera vez, en la clasificación, medición, presentación y revelación de los estados financieros consolidados del Grupo ICE.

*i. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes Grupo ICE (En millones de colones)	2016	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	1%	-2%	-9%	5%	-4%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	1%	-1%	-4%	0%	-2%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo no Corriente/Patrimonio Neto)	102%	105%	115%	127%	121%
Margen Operativo	12%	10%	1%	15%	19%
Utilidad antes de Impuestos	31 362	-61 194	-261 640	119 183	-100 477
Utilidad/Pérdida Neta	30 377	-62 725	-256 165	127 784	-115 302
Patrimonio Neto	2 811 195	2 770 650	2 634 366	2 824 802	2 709 793

Fuente: Estados Financieros Consolidados del Grupo ICE, con el Informe de los Auditores Independientes, periodos 2016-2020.


Nota: Los cálculos del margen operativo se realizaron tomando en cuenta la metodología que utiliza el Grupo ICE, el excedente de operación, dividido por el total de ingresos de operación, de cada año analizado.

*ii. Variaciones Relevantes*

Grupo ICE-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	311 743	197 366	58%	114 377
Activos no corrientes totales	6 008 930	6 248 055	-4%	-239 125
Activos totales	6 843 531	6 939 495	-1%	-95 964
Patrimonio neto	2 709 793	2 824 802	-4%	-115 009
Bonos por pagar a largo plazo	720 010	1 045 968	-31%	-325 958
Préstamos por pagar a largo plazo	1 435 803	1 445 132	-1%	-9 329
Obligaciones por arrendamientos a largo plazo	375 391	386 030	-3%	-10 639
Beneficios a empleados a largo plazo	436 657	413 048	6%	23 609
Cuentas por pagar a largo plazo	145 283	139 475	4%	5 808
Total pasivos no corrientes	3 285 576	3 596 582	-9%	-311 006
Bonos por pagar a corto plazo	380 870	56 298	577%	324 572
Préstamos por pagar a corto plazo	131 408	119 009	10%	12 399
Cuentas por pagar a corto plazo	137 489	154 425	-11%	-16 936
Total pasivos corrientes	848 162	518 111	64%	330 051
Ingresos de actividades ordinarias	1 379 708	1 459 364	-5%	-79 656
Total costos de operación	825 924	901 155	-8%	-75 231
Total gastos de operación	350 128	396 379	-12%	-46 251
Excedente de operación	262 988	216 645	21%	46 343
Costos financieros	-258 070	-260 922	-1%	2 852
Fluctuaciones cambiarias netas	-141 701	126 977	-212%	-268 678
Utilidad/pérdida antes de impuestos	-100 477	119 183	-184%	-219 660
Utilidad/ pérdida neta	-115 302	127 784	-190%	-243 086

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados del Grupo ICE, al 31 de diciembre de 2020.

### c. Junta Directiva

Presidenta Ejecutiva	Otros miembros
 <p data-bbox="440 590 708 621">Sra. Irene Cañas Díaz</p>	<p data-bbox="824 346 1203 583">                     José Mario Jara Castro                      Edwin Fischel Mora                      Carla Cristina Murillo Solano                      Luis Francisco Valverde Rímolo                      Marianela Feoli Peña                      Sandra Rojas Araya                      Luis Francisco Valverde Rímolo                 </p>

### d. Auditoría Externa

KPMG Costa Rica, S.A.

Tipo de opinión: Calificada (Negativa)

Descripción	Sitio Web
<p data-bbox="245 930 482 961"><b>Periodo 2018-2019</b></p>	<p data-bbox="516 915 1300 974"> <a href="https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/quienessomos/gobierno-corporativo/informacion-financiera">https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/quienessomos/gobierno-corporativo/informacion-financiera</a> </p>
<p data-bbox="245 1026 482 1058"><b>Periodo 2019-2020</b></p>	<p data-bbox="516 997 1300 1056"> <a href="https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/quienessomos/gobierno-corporativo/informacion-financiera">https://www.grupoice.com/wps/portal/ICE/quienessomos/gobierno-corporativo/informacion-financiera</a> </p>

## 2. Instituto Nacional de Seguros (Grupo INS)

Sector: Servicios financieros/Seguros



### Misión

“Somos *INS*, la empresa aseguradora costarricense, líder, eficiente y sostenible que ofrece protección, mediante productos y servicios de calidad, orientados a la satisfacción del cliente”.

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Instituto Nacional de Seguros (INS)	1924	Ley N° 12 y 8653	Institución Autónoma	Junta Directiva
INS Red de Servicios de Salud S.A.	2012	Ley N° 8653	Sociedad Anónima, Subsidiaria INS	Junta Directiva
INS Servicios S.A.	2009	Ley N° 8653	Sociedad Anónima, Subsidiaria INS	Junta Directiva
INS Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (INS SAFI)	2007	Ley N° 7732 / Decreto N°27503-H	Sociedad Anónima, Subsidiaria INS	Junta Directiva
INS Valores Puesto de Bolsa S.A.	2007	Ley N° 7732 / Decreto N°27503-H	Sociedad Anónima, Subsidiaria INS	Junta Directiva

El Instituto Nacional de Seguros (INS), es una institución autónoma constituida por la Ley del Instituto Nacional de Seguros N°12 del 30 de octubre de 1924 y reformada mediante la Ley de Reorganización N°33 del 23 de diciembre de 1936. Como grupo empresarial, está conformado por INS (casa matriz), y sus 4 subsidiarias: INS Red de Servicios de Salud S.A., INS Servicios S.A., INS Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (INS SAFI), e INS Valores Puesto de Bolsa S.A.

La actividad principal del INS es la suscripción de seguros en el mercado local, los cuales constituyen seguros personales, seguros de daños, seguros solidarios que comprenden los seguros de Riesgos de Trabajo (RT) y el Seguro Obligatorio Automotor (SOA), así como el seguro integral de cosechas. El INS cuenta con una Junta Directiva liderada por el Presidente Ejecutivo, un Gerente y cuatro subgerentes.

### a. Estrategia de la empresa

El objetivo general del INS es brindar servicios especializados en todo lo que se refiere al área de seguros, salud ocupacional, riesgos del trabajo y afines, medicina y áreas de la salud. Los objetivos incluidos en su Plan Estratégico 2017-2021, se enfocan principalmente en temas como:

- Rentabilidad

- Internacionalización
- Prevención
- Fidelización
- Gobierno corporativo
- Fortalecimiento de la red de servicios de salud

Figura 25. Estrategia INS.



Fuente: Tomado de <https://www.grupoins.com/gobierno-corporativo/>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, el INS aplicó un aumento de CRC 7.576 millones en la cuenta de efectivo, un 31% más que lo que contenía este registró al 31 de diciembre de 2019. Sin embargo, en 2020 su cuenta de Disponibilidades decreció en CRC 27.599 millones, 21% menos que lo acotado en 2019 y como producto lo indicado, también en 2020, el total de sus activos disminuyó en CRC 52.145 millones, un 2% menos que lo registrado en 2019.

Adicionalmente, el total de las obligaciones con el público disminuyó en CRC 7.164 millones, un cambio de 28% a la baja, lo que propició una reducción en el total de los pasivos de CRC 34.046 millones, monto equivalente a una variación de 3%, esto durante el periodo mencionado.

En lo que a ingresos se refiere, al 31 de diciembre de 2020, los originados por primas disminuyeron en 1%, lo que resultó en un decrecimiento de CRC 3.168 millones en este

registro, con relación al cierre de 2019. Con respecto a los ingresos por operaciones de seguro, estos también disminuyeron en CRC 9.774 millones, un 2% menos que lo contabilizado de diciembre 2019, a diciembre 2020, siendo lo anterior un cambio no material, considerando el tamaño del negocio que administra la empresa del Estado y los efectos de la desaceleración económica provocada por la pandemia en el negocio que administra.

En lo que respecta a las erogaciones del Instituto, en el periodo citado, los gastos por prestaciones y los originados por operaciones de seguro, bajaron en 12% y 7%, respectivamente, así como los de administración técnicos, que también decrecieron en 6%.

Asimismo, la cuenta de provisiones técnicas aumentó en CRC 57.270 millones en 2020, 110% más de lo aprovisionado al cierre de 2019, esto en apego al Reglamento sobre la Solvencia de Entidades de Seguros y Reaseguros.

En relación con la valoración en libros del Grupo INS, el patrimonio neto registró una baja de 2%, comparado con lo anotado del cierre de 2019, al de 2020.

Finalmente, al 31 de diciembre de 2020, la Institución reportó utilidad neta de CRC 73.472 millones, un 22% más que lo logrado en 2019.

**Nota:** En el caso del Grupo INS, la Utilidad Neta se refiere a los Resultados Integrales Totales del año, el último apartado del Estado Consolidado de Resultados Integral, al 31 de diciembre de 2020. Los cálculos que involucraron esta cuenta del estado financiero se realizaron con esta consideración técnica y únicamente para homologar los indicadores con las demás empresas estatales en este reporte.

*ii. Hechos Relevantes*

En el entendido de que no se señalaron salvedades, no hay hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa a los Estados Financieros Consolidados del Instituto Nacional de Seguros y Subsidiarias, al 31 de diciembre de 2020. (Opinión favorable y sin salvedades):

No se señalaron salvedades.

*iii. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes Grupo INS (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	7%	7%	6%	7%
Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA)	3%	3%	3%	2%
Margen Operativo	13%	12%	11%	12%
Utilidad antes de Impuestos	104 155	109 679	102 222	125 412
Utilidad Neta	57 367	62 252	60 031	73 472
Patrimonio Neto	861 306	931 826	1 054 324	1 036 225

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados del Instituto Nacional de Seguros, periodos 2017-2020.

iv. Variaciones Relevantes

Grupo INS-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo	31 940	24 364	31%	7 576
Disponibilidades	105 965	133 564	-21%	-27 599
Cartera de créditos	40 774	20 091	103%	20 683
Total de activos	2 262 160	2 314 305	-2%	-52 145
Obligaciones por reporto, pacto de reporto tripartito y préstamo de valores	17 403	24 836	-30%	-7 433
Total obligaciones con el público	18 778	25 942	-28%	-7 164
Total de pasivos	1 225 935	1 259 981	-3%	-34 046
Patrimonio neto	1 036 225	1 054 324	-2%	-18 099
Ingresos por primas	592 311	595 479	-1%	-3 168
Ingresos por operaciones de seguro	618 131	627 905	-2%	-9 774
Gastos por prestaciones	254 475	288 567	-12%	-34 092
Gastos por operaciones de seguro	548 636	590 283	-7%	-41 647
Gastos de administración técnicos	159 035	169 447	-6%	-10 412
Variación de las provisiones técnicas	5 271	-51 999	110%	57 270
Resultado financiero	151 126	122 013	24%	29 113
Utilidad por operación de seguros	225 893	107 635	110%	118 258
Utilidad antes de impuestos y participaciones	125 412	102 222	23%	23 190
Utilidad neta	73 472	60 031	22%	13 441

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados del Instituto Nacional de Seguros y Subsidiarias, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidente Ejecutivo	Otros miembros
 <p>Sr. Juan Gabriel Pérez Salguera</p>	<p>Flor Edith Rodríguez Zamora                      Juan Ignacio Mata Centeno                      Laura Mora Camacho                      Mercedes Campos Alpízar                      Laura Guevara Gutiérrez                      Luis Alberto Chaves González</p>

d. Auditoría Externa

KPMG, S.A.

Tipo de opinión: Opinión favorable, sin salvedades.

Descripción	Sitio Web
<b>Periodo 2018-2019</b>	<a href="https://www.ins-cr.com/estados-financieros/">https://www.ins-cr.com/estados-financieros/</a>
<b>Periodo 2019-2020</b>	<a href="https://www.ins-cr.com/estados-financieros/">https://www.ins-cr.com/estados-financieros/</a>

### 3. Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico

Sector: Transportes y almacenajes



#### Misión

*“Somos la Autoridad Portuaria del Litoral Pacífico, que facilita la actividad comercial y económica de Costa Rica, mediante la prestación de servicios portuarios de calidad y contribuye con el desarrollo de la provincia de Puntarenas”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)	1972	Ley N° 1721, 4964 y 8461	Institución Autónoma	Junta Directiva

En el año 1953 se crea el Instituto Autónomo de Ferrocarril Eléctrico al Pacífico, cuya misión era la de asumir las funciones del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), con respecto al Muelle de Puntarenas y el ferrocarril. Mediante la Ley N° 4964<sup>47</sup> del 21 de marzo del año 1972, este Instituto se renombra Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), tomando las funciones de autoridad portuaria, con el propósito de suministrar servicios portuarios eficientes y facilidades conexas, incluyendo el transporte vía ferrocarril de mercancías y pasajeros.

Posteriormente el Estado interviene, tanto en la administración del ferrocarril del Atlántico como en la del Pacífico, creando el Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER) y separa las administraciones autónomas portuarias, creando la Junta Administrativa para el Desarrollo de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) y el INCOP.

Su infraestructura está preparada para atender buques modernos de diferentes características y con capacidades en el orden de 35.000 toneladas métricas de registro bruto (T.R.B.). Otra de sus principales actividades es el embarque y desembarque de contenedores, así como también la recepción de cruceros. En el año 2006, específicamente el día 11 de agosto de 2006, entró en vigor la concesión del principal Puerto del Pacífico como lo es Puerto Caldera, mediante tres contratos de concesión a saber: Sociedad Portuaria de Caldera, S.A. que maneja la carga y descarga general del puerto, Sociedad Portuaria Granelera de Caldera, S.A. para el manejo de todos los granos, y el contrato con la empresa Concesionaria SAAM de Costa Rica, S.A., quien se encarga del servicio de remolcadores y lanchaje.

#### a. Estrategia de la empresa

Dentro de sus objetivos institucionales se encuentran:

- Promover la modernización portuaria del litoral Pacífico de Costa Rica

<sup>47</sup> “Reforma Ley Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)”, del 21 de marzo de 1972



- Impulsar el Desarrollo Portuario en el Litoral Pacífico de Costa Rica
- Contar con un marco normativo actualizado y robusto
- Gestionar y controlar eficientemente las terminales portuarias, administradas y concesionadas.
- Apoyar al desarrollo en Puntarenas.
- Asegurar la sostenibilidad financiera institucional
- Desarrollar al INCOP administrativa y tecnológicamente.

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

- Desarrollo portuario del litoral Pacífico.
- Marco normativo institucional.
- Gestión y control de las terminales portuarias, administradas y por concesión.
- Apoyo al desarrollo de la provincia de Puntarenas.
- Sostenibilidad financiera
- Desarrollo y fortalecimiento de la gestión institucional para la calidad.

Figura 26. Estrategia INCOP.



Fuente: Tomado de <https://incop.go.cr/estrategia-institucional/>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, El INCOP incrementó la cuenta Efectivo y Equivalentes de Efectivo en CRC 3.111 millones, propiciando que el total de los activos corrientes también

aumentara en CRC 1.627 millones, es decir, un 17% más que lo registrado en este apartado al 31 de diciembre de 2019.

Con respecto a los activos no corrientes, estos también aumentaron, en este caso, en CRC 19.247 millones, lo que correspondió a una variación positiva del 214%, contribuyendo a que los activos totales incrementaran en CRC 20.874 millones, esto del cierre de 2019, al de 2020.

Además, la cuenta Fondos de Terceros y en Garantía tuvo una variación al alza de CRC 1.530 millones, lo que repercutió en un aumento en los pasivos totales de CRC 1.329 millones, esto también en el periodo indicado.

Los ingresos totales del Instituto sufrieron una variación negativa de CRC 522 millones en 2020, un 10% menos que lo registrado en 2019. Esto como consecuencia de la desaceleración económica provocada por la pandemia.

Adicionalmente, al cierre de 2020, los gastos administrativos incrementaron en CRC 119 millones, lo que provocó que los gastos totales de operación también aumentaran en CRC 509 millones, un 11% más de lo que la empresa contabilizó en 2019.

Consecuentemente, el INCOP finalizó el 2020 con utilidad neta de CRC 256 millones, CRC 186 millones menos que lo alcanzado en 2019.

Finalmente, en lo relativo al valor en libros de la empresa, el patrimonio neto incrementó en CRC 19.545 millones durante el 2020, un 143% adicional al monto reportado al cierre de 2019.

*ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los Estados Financieros y Opinión de los Auditores, Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, (INCOP), al 31 de diciembre de 2020. (**Opinión sin salvedades**):

No se señalaron salvedades.

*iii. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes INCOP (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	3%	9%	3%	1%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	3%	6%	2%	1%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	24%	32%	26%	16%
Margen Operativo	12%	40%	11%	8%
Utilidad antes de Impuestos y otras Obligaciones	750	2 190	612	379
Utilidad Neta	416	1 169	443	256
Patrimonio Neto	12 043	13 212	13 655	33 200
Fuente: Estados Financieros Auditados del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, periodos 2017-2020.				

i. Variaciones Relevantes

INCOP-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	9 329	6 218	50%	3 111
Total activos corrientes	11 066	9 440	17%	1 627
Total activos no corrientes	28 239	8 992	214%	19 247
Activos totales	39 305	18 431	113%	20 874
Deudas corrientes	169	369	-54%	-200
Fondos de terceros y en garantía	5 936	4 407	35%	1 530
Pasivos totales	6 106	4 776	28%	1 329
Patrimonio neto	33 200	13 655	143%	19 545
Ingresos por servicios	1 857	2 232	-17%	-376
Ingresos por canon	3 031	3 177	-5%	-147
Total ingresos	4 887	5 410	-10%	-522
Gastos administrativos	4 430	4 311	3%	119
Total gastos de operación	5 191	4 682	11%	509
Superávit de operación	-304	728	-142%	-1 032
Utilidad antes de impuestos	379	612	-38%	-233
Superávit neto	256	443	-42%	-186

Fuente: Estados Financieros y Opinión de Auditores Independientes del INCOP, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidente Ejecutivo	Otros miembros
 <p>Sr. Juan Ramón Rivera Rodríguez</p>	<p>María Yolanda Bosques Mena Gerardo Antonio Medina Madriz Anabelle García Medina Marcela Calvo Benavides Roy Rojas Chaves Maribel Brenes Masis</p>

#### d. Auditoría Externa

Despacho Carvajal & Asociados

Tipo de opinión: Opinión sin salvedades (positiva).

Descripción	Sitio Web
Periodo 2018-2019	<a href="https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera">https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera</a>
Periodo 2019-2020	<a href="https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera">https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera</a>

#### 4. Refinadora Costarricense de Petróleo

Sector: Suministro de hidrocarburos

##### Misión:

*“Satisfacer eficientemente las necesidades del mercado de hidrocarburos derivados del petróleo, fuentes alternas y cementos asfálticos, con productos y servicios de calidad, con seguridad industrial y responsabilidad ambiental, contribuyendo al desarrollo sostenible de Costa Rica”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.(RECOPE)	1963	Ley N° 5508, 6588 y 7356	Empresa Pública Estatal, constituida como Sociedad Anónima	Junta Directiva

La Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (RECOPE) fue constituida mediante escritura pública como sociedad anónima. Mediante la Ley N°5508 (Traspasa Acciones de RECOPE al Gobierno de Costa Rica”, del 17 de abril de 1974) del 19 de abril de 1974, la totalidad de las acciones de *Allied Chemical* y *Atico*, S.A. fueron traspasadas y cedidas al Gobierno de Costa Rica Por Decreto No.7927-H (Reglamento Empresas Estatales Estructuradas Sociedades Mercantiles) del 15 de diciembre de 1977, RECOPE se reglamenta como una empresa pública estatal estructurada como sociedad mercantil.

De conformidad con el acta constitutiva y la Ley N° 6588, Ley que Regula a la Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE), del 13 de agosto de 1981, sus objetivos primordiales son la refinación, procesamiento, comercialización y transporte de petróleo, gas y otros hidrocarburos, así como sus derivados. Además, la manufactura de productos petroquímicos, y relacionados.

##### a. Estrategia de la empresa

De acuerdo con su Plan Estratégico 2016-2021, la perspectiva es garantizar la sostenibilidad financiera para cumplir con la misión y visión de la empresa. Dentro de sus objetivos específicos esta:

- Garantizar el equilibrio financiero con solidez y eficiencia
- Asegurar el uso racional y eficiente de los recursos disponibles en todas las áreas de la empresa
- Asegurar el financiamiento oportuno de los proyectos de inversión, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan Nacional de Energía y el Plan Estratégico de RECOPE

Figura 27. Estrategia RECOPE.



Fuente: Tomado de <https://www.recope.go.cr/transparencia/plan-empresarial/>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, RECOPE disminuyó en CRC 15.879 millones la cuenta denominada Efectivo y Equivalentes de Efectivo. Adicionalmente, los inventarios también disminuyeron en CRC 60.958 millones, un 32% menos que lo contabilizado al 31 de diciembre de 2019. Continuando con el análisis comparativo, los activos totales experimentaron variaciones a la baja por CRC 46.546 millones, con respecto a lo registrado a diciembre de 2019.

Al 31 de diciembre de 2020, las cuentas por pagar decrecieron en CRC 33.019 millones, así como sus obligaciones totales a corto plazo, que también disminuyeron en CRC 34.096 millones, un 26% menos que lo acumulado al 31 de diciembre de 2019. Consecuentemente, los pasivos totales experimentaron un cambio a la baja de 1% en el periodo indicado.

Siguiendo con el estudio, al 31 de diciembre de 2020, producto de la desaceleración económica y de la restricción vehicular sanitaria, temas relativos a la pandemia, las ventas de la refinadora decrecieron en CRC 478.512 millones, al igual que los costos de ventas, que disminuyeron en CRC 468.097 millones y los gastos de operación, que también bajaron en CRC 1.092 millones, lo anterior con respecto a lo registrado al 31 de diciembre de 2019.

Finalmente, el patrimonio neto al cierre de 2020 fue de CRC 589.098 millones y las utilidades operacionales resultaron en CRC 126.333 millones. Sin embargo, el negocio administrado por la Institución generó pérdidas netas de CRC 16.053 millones, un 581% menos que lo alcanzado al 31 de diciembre de 2019.

*ii. Hechos Relevantes*

Seguidamente se presentan los hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa al Estado de Posición Financiera, Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. (RECOPE), al 31 de diciembre del 2020. (Opinión calificada):

1. La Compañía mantiene registrada una inversión en un negocio conjunto (SOESCO) por un valor en libros de CRC 6.057 millones, desde el 2016. Asimismo, no realizó el análisis de deterioro sobre dicha inversión en períodos anteriores. La Norma Internacional de Contabilidad N.º 36; “Deterioro de Activos”, requiere que anualmente se realicen análisis de deterioro sobre este tipo de inversiones.
2. Existen inventarios al 31 de diciembre de 2020 y 2019 por CRC 130.685 millones y CRC 191.643 millones, respectivamente, que consideraron el valor de los inventarios de combustibles al valor realizable neto y que compararon la estimación actual del precio de venta del inventario obtenido de la última lista de precios, con el costo de los combustibles disponibles. Producto de esta revisión, no se encontraron casos donde el valor realizable neto estuviera por encima del costo.
3. El negocio importa principalmente cuatro tipos de combustibles (Gasolina Súper, diésel, Gasolina Plus 91 y Jet A-1). Durante el 2020, el precio internacional de los combustibles tuvo un rápido declive por la COVID-19, resultado de una importante baja en la demanda por las restricciones en la movilidad vehicular, por lo que por factores como estos y aunado a las difíciles condiciones del mercado, los márgenes comerciales se erosionaron en algunos meses del año, esto por los altos volúmenes adquiridos previamente y la baja en la rotación de los inventarios. Estos factores dieron lugar al riesgo de que los costos de los inventarios de combustibles estuvieran por encima del valor realizable.
4. La Compañía utiliza un sistema de procesamiento electrónico de datos para su operación, cuyo volumen transaccional y nivel de automatización es alto, con probabilidad de que se produzcan fallas a nivel operativo, lo que podría derivar en errores en el procesamiento de los datos y, en consecuencia, producir errores en la presentación de la información en los estados financieros.

iii. Indicadores Relevantes

Indicadores relevantes RECOPE (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	5%	4%	-0,4%	-3%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	3%	3%	-0,3%	-2%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	40%	33%	34%	35%
Margen Operativo	11%	10%	9%	11%
Utilidad/Pérdida antes de Impuestos	34 197	22 623	-2 523	-18 024
Utilidad/Pérdida Neta	29 762	23 845	-2 357	-16 053
Patrimonio Neto	609 431	633 277	630 920	589 098

Fuente: Estado de Posición Financiera de la Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A., periodos 2017-2020.

Nota: Los cálculos del margen operativo se realizaron tomando en cuenta la metodología que utiliza RECOPE, la utilidad bruta, dividida por las ventas, de cada año analizado.

iv. Variaciones Relevantes

RECOPE-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	67 421	51 542	31%	15 879
Inventarios	130 685	191 643	-32%	-60 958
Total activo circulante	204 277	253 870	-20%	-49 593
Propiedad, planta, vehículos y equipo	630 506	643 192	-2%	-12 686
Total activo	902 543	949 089	-5%	-46 546
Cuentas por pagar	81 882	114 901	-29%	-33 019
Total pasivo circulante	95 479	129 575	-26%	-34 096
Bonos por pagar a largo plazo	112 302	106 465	5%	5 837
Total pasivo	313 442	318 169	-1%	-4 727
Patrimonio neto	589 098	630 920	-7%	-41 822
Ventas	1 109 668	1 588 180	-30%	-478 512
Costo de ventas	983 335	1 451 432	-32%	-468 097
Gastos de operación	105 948	104 856	1%	1 092
Utilidad bruta	126 333	136 748	-8%	-10 415
Utilidad/pérdida neta	-16 053	-2 357	-581%	-13 696

Fuente: Estados Financieros y Opinión de Auditores Independientes de RECOPE, al 31 de diciembre de 2020.



### c. Junta Directiva

Presidente de la junta directiva	Otros miembros
 <p data-bbox="365 646 730 678">Sr. Alejandro Muñoz Villalobos</p>	<p data-bbox="771 394 1084 604">Mireya Romero Gómez Carmen Coto Pérez Marinela Córdoba Zamora Jorge Castro Salas Margarita Soto Durán Jorge Castro Salas</p>

### d. Auditoría Externa

Deloitte Costa Rica, S.A.

Tipo de opinión: Calificada (Negativa)

Descripción	Sitio Web
Periodo 2018-2019	<a href="https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros-historicos/">https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros-historicos/</a>
Periodo 2019-2020	<a href="https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros-historicos/">https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros-historicos/</a>

## 5. Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica de Costa Rica

Sector: Transporte y almacenaje



**japdeva**

Junta de Administración Portuaria  
y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica

### Misión

“Somos una empresa de servicios portuarios con prerrogativas de autoridad portuaria, facilitadora del comercio exterior, que promueve el desarrollo socioeconómico del caribe costarricense”.

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA)	1963	Ley N° 3091	Institución Autónoma	Consejo de Administración

La Junta de Administración Portuaria y Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA) es una institución autónoma, ubicada en la provincia de Limón, que asume las funciones de autoridad portuaria. Se le encarga construir, administrar, conservar, y operar el puerto actual de Limón, así como otros puertos marítimos-fluviales de la Vertiente Atlántica (Caribe) de Costa Rica, en forma rápida y eficiente.

Según la ley orgánica de la entidad, Ley N° 3091 y sus reformas, Ley Orgánica de JAPDEVA (Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica), del 18 de febrero de 1963, se declara:

*Crease la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica denominada JAPDEVA como ente autónomo del Estado, con carácter de empresa de utilidad pública que asumirá las prerrogativas y funciones de Autoridad Portuaria; se encargará de construir, administrar, conservar y operar el puerto actual de Limón y su extensión a Cieneguita, así como otros puertos marítimos y fluviales de la Vertiente Atlántica.*

### a. Estrategia de la empresa

En el Plan Estratégico Institucional de JAPDEVA 2017-2022 se indican mejoras de diseño y concepción, fundamentalmente, por el alineamiento de los objetivos estratégicos, las metas e indicadores por resultado. Siendo que la actual estructura organizacional vigente data de 1986, en este marco de planeación estratégica se estará llevando a cabo un proceso de fortalecimiento y reorganización institucional, considerando la entrada en operación de APM Terminals en febrero 2019.

Dentro de los objetivos estratégicos de JAPDEVA se encuentran:

- Focalizar las acciones al servicio de naves y a la carga mixta, para atraer y conservar clientes
- Mejorar la productividad institucional en la gestión para resultados
- Enfocar acciones institucionales en el mejoramiento de los índices de crecimiento y desarrollo de la región Caribe
- Promover la construcción y mantenimiento de la inversión pública institucional para la sostenibilidad portuaria del país en el Caribe, de conformidad con una política portuaria nacional
- Fortalecer las capacidades institucionales para la fiscalización de concesiones y desarrollo de alianzas público-privadas

Figura 28. Estrategia JAPDEVA.



Fuente: Tomado de [https://www.japdeva.go.cr/quienes\\_somos/objetivos\\_estrategicos.html](https://www.japdeva.go.cr/quienes_somos/objetivos_estrategicos.html)

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

El siguiente análisis se realizó con base en la información financiera publicada por JAPDEVA sin dictaminar, a la fecha de construcción de este reporte.

Al cierre del periodo 2020, JAPDEVA logró aumentar en CRC 1.656 millones la cuenta denominada Caja y Banco Cajero, así como el total de los activos corrientes, que también incrementó en CRC 993 millones, esto en relación con el cierre de 2019. Sin embargo, en el mismo periodo, los activos totales decrecieron en CRC 4.121 millones.

Además, al 31 de diciembre de 2020, las cuentas por pagar a corto plazo aumentaron en CRC 1.144 millones, más el total de los pasivos corrientes se redujo en CRC 956 millones, esto con respecto al cierre de 2019.

En relación con el resto de los pasivos, en el periodo indicado, el endeudamiento a largo plazo aumentó en CRC 6.986 millones, lo que repercutió en un incremento del mismo monto en el total de los pasivos no corrientes y también en un aumento de CRC 6.030 millones en los pasivos totales.

En lo que respecta a los ingresos, al cierre de 2020, el total en esta partida fue de CRC 9.136 millones, es decir un 48% menos que lo registrado al 31 de diciembre de 2019.

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2020, sus gastos por remuneraciones disminuyeron en CRC 12.965 millones, propiciando que el total de sus gastos de operación decreciera en CRC 20.849 millones, lo que mitigó la pérdida neta registrada de CRC 9.744 millones, un efecto positivo del 48%, esto en lo relativo al déficit registrado a diciembre de 2019.

Finalmente, la situación financiera de JAPDEVA provocó una pérdida en su valor en libros en 2020, al reportar una disminución de patrimonio neto de CRC 10.151 millones, comparado con el dato registrado al 31 de diciembre de 2019.

*ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los estados financieros de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), al 31 de diciembre de 2020. **(No se contó con opinión de auditores independientes):**

A la fecha de construcción de este informe, no se contó con un dictamen de auditoría externa para poder detallar los hechos relevantes del mismo en esta sección.

*iii. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes JAPDEVA (En millones de colones)	2017*	2018*	2019*	2020*
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	-2%	-1%	-8%	-5%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	-2%	-1%	-7%	-4%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	4%	3%	10%	13%
Margen Operativo	-8%	-7%	-58%	-107%
Utilidad antes de Impuestos	-4 134	-3 417	-18 570	-9 744
Utilidad Neta	-4 134	-3 417	-18 570	-9 744
Patrimonio Neto	250 464	245 761	224 985	214 834
Nota*: Cálculos realizados con datos no auditados, debido a la imposibilidad de consultar los estados financieros dictaminados de los periodos 2017-2020.				

iv. Variaciones Relevantes

JAPDEVA-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020*	2019*	Variación porcentual	Variación en monto
Caja y bancos	20 046	18 390	9%	1 656
Inventarios	1 948	2 390	-18%	-442
Total activos corrientes	21 562	20 569	5%	993
Total activos no corrientes fijos	425	496	-14%	-71
Maquinaria, equipo y mobiliario	245 712	246 683	0%	-971
Terrenos con apreciación incluida	69 905	69 905	0%	0
Edificaciones	6 125	4 368	40%	1 757
Depósitos	5 299	122	4243%	5 177
Total activos no financieros	224 169	229 211	-2%	-5 042
Total activos no corrientes	224 594	229 708	-2%	-5 114
Total activos	246 156	250 277	-2%	-4 121
Cuentas por pagar	1 172	28	4146%	1 144
Retenciones por pagar	283	1 956	-86%	-1 673
Gastos acumulados por pagar (Remuneraciones)	1 664	2 035	-18%	-371
Total pasivos corrientes	3 509	4 465	-21%	-956
Obligaciones por pagar a largo plazo	27 813	20 827	34%	6 986
Total pasivos no corrientes	27 813	20 827	34%	6 986
Total pasivos	31 322	25 292	24%	6 030
Capital aportado	15 851	15 851	0%	0
Patrimonio neto	214 834	224 985	-5%	-10 151
Ingresos por servicios navieros	4 613	7 289	-37%	-2 676
Ingresos por servicios de carga	4 161	9 262	-55%	-5 101
Total ingresos operativos	9 136	17 578	-48%	-8 442
Gastos por remuneraciones	11 627	24 592	-53%	-12 965
Total gastos de operación	17 695	38 544	-54%	-20 849
Superávit/déficit de operación	-8 559	-20 966	-59%	12 407
Utilidad/déficit antes de impuestos	-9 744	-18 570	48%	8 826
Superávit/déficit neto	-9 744	-18 570	48%	8 826

Fuente: \*Estados Financieros de la Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, sin dictaminar, al 31 de diciembre de 2020.

### c. Junta Directiva

Presidenta Ejecutiva	Otros miembros
 <p data-bbox="383 632 764 659">Sra. Andrea Centeno Rodríguez</p>	<p data-bbox="824 394 1203 596">Justa Romero Morales Jorge Luis García Martínez Armando Foster Morgan Rosalyn Corrales Salas James Antonio Pomares Young Geovanni Canton</p>

### d. Auditoría Externa

JAPDEVA no publicó en su sitio oficial sus estados financieros auditados de los periodos 2018-2019 ni 2019-2020.

## 6. Conglomerado Financiero Banco de Costa Rica

Sector: Servicios financieros

### Misión



*Impulsar el desarrollo social y económico, la competitividad y la sostenibilidad de Costa Rica, ofreciendo a sus clientes un conglomerado financiero público, innovador y seguro, así como un portafolio de excelencia en todos sus servicios.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Banco de Costa Rica (BCR)	1877	Ley N° 1644	Institución Autónoma	Junta Directiva
BCR Corredora de Seguros S.A.	2009	Ley N° 8653	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR	Junta Directiva
BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias S.A (BCR OPC)	1999	Ley N° 7732 / 7983 / 7523	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR	Junta Directiva
BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A (BCR SAFI)	1999	Ley N° 7732	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR	Junta Directiva
BCR Valores Puesto de Bolsa S.A.	1998	Ley N° 7732	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR	Junta Directiva
Banco Internacional de Costa Rica S.A. (BICSA*)	1976	Oficio N° 10189 (2477-L-75) 1975.	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR y BNCR	Junta Directiva
BCR Logística S.A	2018	Ley N°9605	Sociedad Anónima, Subsidiaria BCR	Junta Directiva
Banprocesa, S.R.L.	2018	Acta de Junta Directiva	Sociedad de Responsabilidad Limitada, Subsidiaria BCR	Junta Directiva

El Banco de Costa Rica (BCR) es una institución autónoma, constituida en 1877. Como banco público estatal está regulado por la Ley N. 1644, del 26 de setiembre de 1976<sup>48</sup> y la Ley N.7558, del 3 de noviembre de 1995<sup>49</sup>.

Su actividad principal es el otorgamiento de préstamos y de garantías de participación y cumplimiento, emisión de certificados de depósito, apertura de cuentas corrientes en

<sup>48</sup> Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional

<sup>49</sup> Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica

colones, dólares y euros, emisión de cartas de crédito y cobranzas, compra y venta de divisas, administración de fideicomisos, custodias y demás operaciones bancarias.

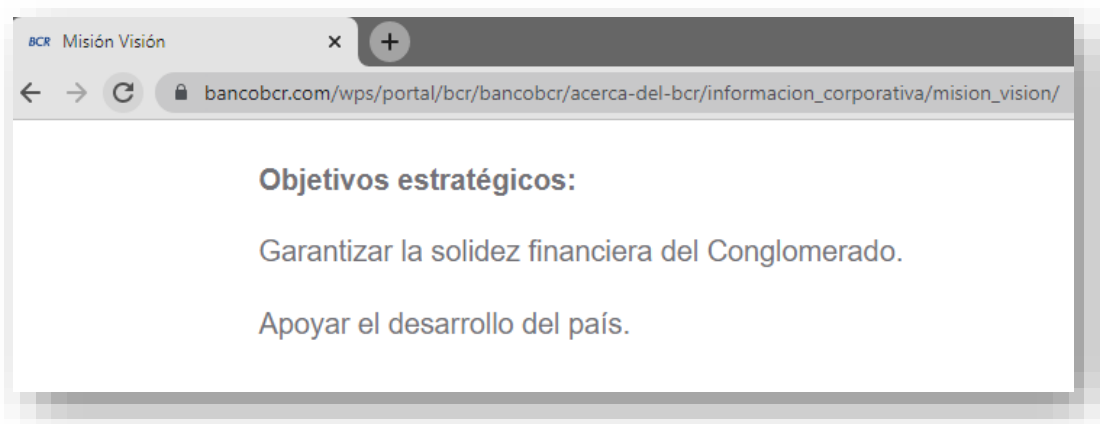
El Banco es accionista propietario del 100% de las siguientes subsidiarias: BCR Valores S.A. - Puesto de Bolsa, BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. BCR Pensión Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S.A., BCR Sociedad Corredora de Seguros S.A, Depósito Agrícola de Cartago S.A., Almacén Fiscal Agrícola de Cartago S.A (en conjunto denominadas por el grupo como BCR Logística)mj y Banprocesa, S.R.L. (esta última creada en el 2009, actualmente no está operando).

Además, el Banco de Costa Rica es dueño del 51% del capital accionario del Banco Internacional de Costa Rica, S.A. (BICSA), constituido bajo las leyes de la República de Panamá desde 1976.

#### a. Estrategia de la empresa

El BCR indica en su Plan Estratégico 2018-2020 entre sus prioridades, continuar fortaleciendo el balance general, reducir los riesgos y alcanzar una rentabilidad sostenible a largo plazo de acuerdo con las metas establecidas. Otros de los objetivos planteados en son: mantener su solidez y fortaleza como empresa, procurando ofrecer excelencia e innovación en el servicio; transformarse en una entidad financiera innovadora que ofrezca a sus clientes, productos y servicios con estándares mundiales de calidad; trabajar con seriedad en la rendición de cuentas; y fortalecer su estructura de gobierno corporativo, realizando cambios sustantivos en los mecanismos internos de autorregulación y control, orientados a garantizar el cumplimiento de la normativa aplicable.

Figura 29. Estrategia BCR.



Fuente: Tomado de [https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/informacion\\_corporativa/mision\\_vision/](https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/informacion_corporativa/mision_vision/)



## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre de 2020, el BCR incrementó la cuenta de Inversiones en Instrumentos Financieros en CRC 210.910 millones, lo que correspondió a un aumento de 17% con respecto al cierre de 2019, un cambio importante en los instrumentos de liquidez que maneja el Conglomerado. Adicionalmente, la cuenta denominada Disponibilidades creció en 11% y el total de la cartera crediticia sufrió una disminución no material de CRC 12.096 millones, es decir un 0,3% menos que lo registrado en este apartado al 31 de diciembre de 2019. Consecuentemente, los activos totales aumentaron en CRC 321.058 millones, 5% más que lo anotado en el periodo citado.

En lo que a pasivos se refiere, de 2019 a 2020, la suma de las captaciones a la vista y a plazo en la cuenta Total de Obligaciones con el Público, incrementó en CRC 266.598 millones, lo que correspondió a un cambio positivo de 6%. Seguidamente, el total de los pasivos también aumentó en 5% en el mismo periodo.

Del cierre de 2019, al 31 de diciembre de 2020, los ingresos financieros por cartera de crédito de la Institución decrecieron en 5% y el total de ingresos financieros en un 9%. Además, y continuando con la comparación, para el periodo 2020, el total de los gastos financieros disminuyó en 20%, los gastos administrativos se mantuvieron estables y las utilidades operacionales bajaron en 24%, lo que a la vez resultó en decrecimiento en las utilidades netas reportadas de CRC 20.509, un cambio negativo de 40%. Esto como consecuencia de la desaceleración económica provocada por la pandemia.

Se subraya que, a pesar de lo mencionado, el patrimonio neto del Conglomerado experimentó un crecimiento de 6%, entre 2019 y 2020.

A diciembre de 2019, el porcentaje de mora mayor a 90 días del total de la cartera crediticia fue de 2.65%. A diciembre 2020, el porcentaje de mora al mismo plazo fue de 2,54% (3,34% a setiembre 2020). Este último indicador se encontró a 1,46 puntos porcentuales por debajo del límite regulatorio para estar en grado de normalidad, siendo las actividades de la banca de personas las que mostraron mayor morosidad. Lo anterior, también teniendo en cuenta la afectación que ha producido la COVID-19 en el mundo.

Nota: En el caso del BCR, la utilidad neta se refiere a los Resultados Integrales Atribuidos al Conglomerado Financiero, el último apartado del Estado de Resultados Integral Consolidado, al 31 de diciembre de 2020. Los cálculos que involucraron esta cuenta del estado financiero se realizaron con esta consideración técnica y únicamente para homologar los indicadores con las demás empresas estatales en este reporte.

### ii. Hechos Relevantes

Seguidamente se presentan los hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa a los Estados Financieros Consolidados, Banco de Costa Rica y Subsidiarias, al 31 de diciembre del 2020 (Opinión favorable):

1. Se verificaron y revisaron los registros auxiliares de la cartera de crédito y sus estimaciones, también se seleccionó una muestra de operaciones de crédito, a la cual se le ha aplicado un proceso de confirmación de saldos y una evaluación de la estimación por incobrabilidad de la cartera mediante la verificación del cumplimiento de las áreas funcionales que mantienen controles y procesos operativos.
2. El principal activo del Conglomerado es la cartera de crédito, la cual representa el 61.11% de los activos totales.
3. Se discutió con la Administración su consideración respecto a si la estimación para créditos incobrables es adecuada para absorber pérdidas eventuales en que se pueda incurrir en la recuperación de esa cartera, lo anterior según la circular SGF-2584-2020, del 4 de agosto de 2020, ya que se requirieron planes de gestión de crédito producto de los arreglos de pago y riesgo de crédito ocasionado por la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19.
4. Se efectuó un proceso de confirmación de saldos sobre el total del portafolio de inversiones, se verificó la consistencia de la fuente de precios utilizada para valorar el portafolio de inversiones y se determinó que las inversiones representaron el 22,58% del total de activos.
5. Se efectuó un proceso de confirmación de saldos y procedimientos analíticos para verificar los ciclos y tasas de interés y se concluyó que las obligaciones con el público representaron el 78,74% del total del pasivo.

*iii. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes BCR (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	6%	3%	8%	5%
Margen Operativo (U. antes Imp./Ingresos Financieros)	14%	9%	18%	15%
Utilidad antes de Impuestos	53 031	34 952	73 165	55 739
Utilidad Neta	31 993	20 464	50 839	30 330
Patrimonio Neto	575 964	622 675	630 986	665 953

Fuente: Estados Financieros Consolidados del Banco de Costa Rica, con el informe de los Auditores Independientes, periodos 2017-2020.

iv. Variaciones Relevantes

BCR-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Disponibilidades	803 048	722 905	11%	80 143
Inversiones en instrumentos financieros	1 422 226	1 211 316	17%	210 910
Cartera de créditos	3 737 850	3 749 946	-0,3%	-12 096
Total de activos	6 299 856	5 978 798	5%	321 058
Captaciones a la vista	2 631 125	2 188 507	20%	442 618
Captaciones a plazo	1 765 489	1 919 112	-8%	-153 623
Total obligaciones con el público	4 435 949	4 169 351	6%	266 598
Total de pasivos	5 633 903	5 347 812	5%	286 091
Patrimonio neto	665 953	630 986	6%	34 967
Ingresos financieros por cartera de crédito	285 340	335 877	-15%	-50 537
Total de ingresos financieros	378 253	414 620	-9%	-36 367
Gastos financieros por obligaciones con el público	138 792	171 076	-19%	-32 284
Total de gastos financieros	172 247	215 250	-20%	-43 003
Resultado financiero	180 560	210 443	-14%	-29 883
Resultado operacional bruto	247 809	265 765	-7%	-17 956
Total de gastos administrativos	192 070	192 600	0%	-530
Utilidad antes de impuestos y participaciones	55 739	73 165	-24%	-17 426
Utilidad neta	30 330	50 839	-40%	-20 509

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados, Banco de Costa Rica y Subsidiarias, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidente de la junta directiva	Otros miembros
 Sr. Néstor Eduardo Solís Bonilla	Mahity Flores Flores Javier Francisco Zúñiga Moya Olivier Castro Pérez Maryleana Méndez Jiménez Gina Carvajal Vega Luis Emilio Cuenca

d. Auditoría Externa

Crowe Horwath CR, S.A.

Tipo de opinión: Opinión favorable, sin salvedades.

<b>Descripción</b>	<b>Sitio Web</b>
<b>2018-2019</b>	<a href="https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/transparencia/estados_financieros_bcr">https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/transparencia/estados_financieros_bcr</a>
<b>2019-2020</b>	<a href="https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/transparencia/estados_financieros_bcr">https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/transparencia/estados_financieros_bcr</a>

## 7. Conglomerado Financiero Banco Nacional de Costa Rica

### Sector: Servicios financieros

#### Misión



“Mejorar la calidad de vida del mayor número posible de personas, ofreciendo servicios financieros de excelencia, que fomenten la creación sostenible de riqueza”.

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Banco Nacional de Costa Rica (BN)	1914	Ley N° 1644	Institución Autónoma	Junta Directiva
BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. (BN SAFI)	1998	Ley N° 7732	Sociedad Anónima, Subsidiaria BN	Junta Directiva
BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A.	2009	Ley N° 8653	Sociedad Anónima, Subsidiaria BN	Junta Directiva
BN Valores, Puesto de Bolsa, S.A.	1998	Ley N° 7732	Sociedad Anónima, Subsidiaria BN	Junta Directiva
BN Vital Operadora de Pensiones Complementarias S.A.	1998	Ley N° 7732	Sociedad Anónima, Subsidiaria BN	Junta Directiva
Banco Internacional de Costa Rica S.A. (BICSA*)	1976	Oficio N° 10189 (2477-L-75) 1975.	Sociedad Anónima, Subsidiaria BN	Junta Directiva

El Banco Nacional de Costa Rica (BNCR) es una institución autónoma, creada en 1914. Como banco público estatal, está regulado por la Ley N. 1644, del 26 de setiembre de 1976<sup>50</sup> y Ley N.7558, del 3 de noviembre de 1995<sup>51</sup>.

El Banco es dueño del 100% de participación accionaria de sus subsidiarias: BN Valores Puesto de Bolsa, S.A., BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A., BN Vital Operadora de Planes de Pensiones Complementarias, S.A., y BN Corredora de Seguros, S.A.

Asimismo, el Banco es dueño del 49% de participación accionaria del Banco Internacional de Costa Rica, S.A. (BICSA), del que el BCR posee el 51% de las acciones. BICSA está constituido bajo las leyes de la República de Panamá desde 1976.

<sup>50</sup> Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional

<sup>51</sup> Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica

## a. Estrategia de la empresa

Dentro del plan estratégico “Juntos somos progreso” (2016-2021), se mencionan los siguientes pilares estratégicos:

- Banca de Empresas y Corporativa: Restaurar niveles adecuados de rentabilidad de la cartera de clientes incrementando la venta cruzada, la penetración de productos de mayor margen y crecimiento del crédito principalmente en sectores orientados hacia el desarrollo y de alto valor agregado
- Banca de Desarrollo
- Solidez Financiera

Figura 30. Estrategia BNCR.



Fuente: Tomado de <https://www.bncr.fi.cr/plan-estrategico-institucional>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, el Conglomerado BNCR incrementó la cuenta de Disponibilidades en CRC 270.787 millones, lo que correspondió a un aumento de 24% con respecto al cierre de 2019, cambio que afectó el total de activos en CRC 398.908 millones, un 6% más que lo registrado al corte citado.

Del cierre de 2019, al de 2020, en lo que a pasivos se refiere, la suma de las captaciones a la vista y a plazo expresada en la cuenta denominada Total de Obligaciones con el Público, incrementó en CRC 398.350 millones, lo que resultó en una variación al alza de 8%. Consecuentemente, el total de los pasivos también aumentó en 6%.

Adicionalmente, en el periodo indicado, los ingresos por cartera de crédito disminuyeron en CRC 62.934 millones, 14% de fluctuación a la baja, lo que contribuyó a que el total de ingresos financieros decreciera en 9%. Esto como consecuencia de la desaceleración económica producida por la COVID-19.

A pesar de lo anotado, la morosidad de la cartera crediticia total de 61 a 90 días en 2019 fue de CRC 28.280 millones y en 2020 disminuyó a CRC 11.542 millones, un cambio a la baja de 59%.

Seguidamente, del 31 de diciembre de 2019, al cierre de 2020, el total de los gastos financieros se redujo en CRC 51.183 millones, monto equivalente a un 17%. Sin embargo, los gastos administrativos incrementaron en CRC 14.540 millones, 8% más que lo anotado en 2019.

En términos de utilidades, el Conglomerado alcanzó, del cierre contable de 2019, al de 2020, resultados finales por CRC 20.720 millones, 13% menos que lo anotado en 2019.

Finalmente, en 2020, su patrimonio neto experimentó una variación positiva de CRC 14.254 millones, 2% adicional a lo registrado en 2019.

*ii. Hechos Relevantes*

Seguidamente se presentan los hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa a los Estados Financieros Consolidados, Banco Nacional de Costa Rica y Subsidiarias, al 31 de diciembre del 2020 (Opinión favorable):

1. En lo que respecta a la valoración de los instrumentos financieros derivados, se evaluaron metodologías, insumos y supuestos utilizados por la Administración, se cuestionaron las variables observables en los modelos de valoración como los precios cotizados, y se comprobó que las valoraciones estuvieran dentro de un rango razonable, considerando las incertidumbres inherentes que se revelan en los estados financieros.
2. Se verificó el cumplimiento de la normativa para la determinación de la estimación para el deterioro del crédito, establecida en el acuerdo SUGEF 1-05, denominado Reglamento para la Calificación de Deudores.
3. En términos de provisiones, se corroboró la idoneidad de los supuestos de la Administración con referencia a las confirmaciones de la Dirección Jurídica y en lo relativo a las estimaciones sobre los resultados más probables basados en los riesgos identificados.

*i. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes BNCR (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	6%	4%	4%	3%
Margen Operativo (U. antes Imp./Ingresos Financieros)	10%	6%	12%	11%
Utilidad antes de Impuestos	47 724	32 237	69 372	57 700
Utilidad Neta	32 763	21 391	23 702	20 720
Patrimonio Neto	624 235	647 355	691 938	706 192

Fuente: Estados Financieros Consolidados del Banco Nacional de Costa Rica, con el informe de los Auditores Independientes, periodos 2017-2020.

i. Variaciones Relevantes

BNCR-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Disponibilidades	1 383 902	1 113 115	24%	270 787
Inversiones en instrumentos financieros	1 388 756	1 358 669	2%	30 087
Cartera de créditos	4 296 577	4 203 026	2%	93 551
Morosidad de la cartera total de 61 a 90 días	11 542	28 280	-59%	-16 738
Total de activos	7 473 058	7 074 150	6%	398 908
Captaciones a la vista	3 553 063	3 195 229	11%	357 834
Captaciones a plazo	2 036 537	2 886 095	-29%	-849 558
Total obligaciones con el público	5 634 090	5 235 740	8%	398 350
Total de pasivos	6 766 866	6 382 212	6%	384 654
Patrimonio Neto	706 192	691 938	2%	14 254
Ingresos financieros por cartera de crédito	386 015	448 949	-14%	-62 934
Total de ingresos financieros	503 349	555 188	-9%	-51 839
Gastos financieros por obligaciones con el público	168 377	210 389	-20%	-42 012
Total de gastos financieros	244 900	296 083	-17%	-51 183
Resultado financiero	196 013	214 391	-9%	-18 378
Resultado operacional bruto	265 939	263 071	1%	2 868
Total de gastos administrativos	208 239	193 699	8%	14 540
Utilidad antes de impuestos y participaciones	57 700	69 372	-17%	-11 672
Utilidad neta	20 720	23 702	-13%	-2 982

Fuente: Estados Financieros Consolidados Auditados, Banco Nacional de Costa Rica y Subsidiarias, al 31 de diciembre de 2020.



c. Junta Directiva

Presidenta de la junta directiva	Otros miembros
 <p data-bbox="402 716 745 741">Sra. Jeannette Ruiz Delgado</p>	<p data-bbox="824 428 1224 491">María Magdalena Rojas Figueredo</p> <p data-bbox="824 499 1133 527">Ana Isabel Solano Brenes</p> <p data-bbox="824 535 1089 562">Mario Carazo Zeledón</p> <p data-bbox="824 571 1133 598">Rodolfo González Cuadra</p> <p data-bbox="824 606 1062 634">Marvin Arias Aguilar</p> <p data-bbox="824 642 1019 669">Ruth Alfaro Jara</p>

d. Auditoría Externa

KPMG Costa Rica, S.A.

Tipo de opinión: Opinión favorable sin salvedades.

Descripción	Sitio Web
2018-2019	<a href="https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros">https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros</a>
2019-2020	<a href="https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros">https://www.bncr.fi.cr/estados-financieros</a>

## 2. Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados

Sector: Suministro y tratamiento de agua



### Misión

*“Asegurar el acceso universal al agua potable y al saneamiento de forma comprometida con la salud, la sostenibilidad del recurso hídrico y el desarrollo económico y social del país”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Acueductos y Alcantarillados (AyA)	1961	Ley N° 2726	Institución Autónoma	Junta Directiva

El Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA) fue creado el 14 de abril de 1961, mediante la Ley N° 2726, Ley Constitutiva Instituto Costarricense Acueductos y Alcantarillados”, del 14 de abril de 1961. Según el artículo 1 de esta Ley, su objetivo es:

*“Dirigir, fijar políticas, establecer y aplicar normas, realizar y promover el planeamiento, financiamiento y desarrollo y resolver todo lo relacionado con el suministro de agua potable y recolección y evacuación de aguas negras y residuos industriales líquidos, lo mismo que el aspecto normativo de los sistemas de alcantarillado pluvial en áreas urbanas, para todo el territorio nacional”*

### a. Estrategia de la empresa

En el Plan Estratégico 2016-2020 de esta institución, destacan los siguientes objetivos:

- Lograr equilibrio y sostenibilidad financiera para alcantarillados y agua potable
- Operar con un nivel de endeudamiento que sea social y económicamente viable
- Mantener equilibrado el costo del recurso humano ajustado a la demanda
- Aumentar la ejecución presupuestaria en inversiones

Figura 31. Estrategia AYA.

Nombre	Publicado
Artículo ACCESO A AGUA EN COSTA RICA 1821-2021	18/11/2021
Especificación técnica para desalinización Acuerdo 2016-543. AyA	15/11/2021
Memoria Institucional 2020-2021	09/10/2021
Política y procedimiento para el manejo de conflictos de interés	05/10/2021

Fuente: Tomado de <https://www.aya.go.cr/Noticias/Paginas/Documentaci%c3%b3n-General.aspx>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, el AyA disminuyó en CRC 2.196 millones la cuenta de Efectivo y Equivalentes de Efectivo, pero a la vez aumentó el total de los activos circulantes en CRC 5.208 millones, es decir un 9% más que lo registrado en este apartado al 31 de diciembre de 2019. Asimismo, en el periodo citado, los activos a largo plazo se redujeron en CRC 17.282 millones, lo que correspondió a un 2% menos que lo contabilizado al cierre mencionado y que derivó en una variación a la baja de CRC 12.074 millones en los activos totales, monto equivalente al 1%.

Adicionalmente, a diciembre de 2020, el total de pasivos a corto plazo incrementó en CRC 7.511 millones, una fluctuación de 42%, esto en comparación con el cierre de 2019. Lo anterior contribuyó a un aumento de CRC 11.760 millones en los pasivos totales, un 12% más que lo contabilizado en el periodo indicado.

En lo que respecta a los ingresos del Instituto, comparando las cifras de 2019, con las de 2020, las entradas operativas aumentaron en CRC 10.613 millones, un cambio positivo de 7%. Sin embargo, los gastos totales de la empresa también incrementaron en CRC 3.395 millones, contribuyendo al registro de un déficit neto de CRC 23.330 millones, lo que significó un aumento en sus pérdidas de 26%, con relación a lo reportado al 31 de diciembre de 2019.

Finalmente, en 2020, el AyA decreció en su valoración en libros, contabilizando en la partida de patrimonio neto CRC 839.345 millones, es decir un 3% de variación negativa, comparado con lo reportado en el corte contable de 2019.

### ii. Hechos Relevantes

Seguidamente se presentan los hechos relevantes señalados por la Auditoría Externa al Estado de Posición Financiera, Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, (AyA), al 31 de diciembre de 2020 (**Opinión calificada**):

1. Al cierre del periodo 2019-2020, el AyA reportó una cuenta por pagar denominada Transitoria Interface Comercial, por CRC 1.173 millones y CRC 904 millones, respectivamente.
2. Se verificó que no se realizó la evaluación de deterioro de activos financieros por un valor de CRC 24.575 millones, según el modelo de pérdida crediticia esperada, de acuerdo con la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) N.º 9; “Instrumentos Financieros”.
3. De 2019, a 2020, se verificó que no se realizó el análisis de la estimación de obsolescencia de inventarios sobre un saldo de CRC 7.038 millones y CRC 10.280 millones, respectivamente, revisión requerida según la Norma Internacional de Contabilidad N.º 2; “Inventarios”.
4. Se verificó que no se registró el impuesto sobre la renta diferido por la diferencia temporal que se genera entre el valor en libros del superávit por activos revaluados, versus lo registrado fiscalmente. Lo indicado, de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad N.º 12; “Impuesto a las Ganancias”. Es decir, hubo una subvaluación de los pasivos y del resultado integral.
5. Los ingresos por consumo de agua, alcantarillados e hidrantes, se reconocieron con base en el monto facturado y no sobre lo devengado, de acuerdo con una estimación sobre lo que cada abonado consumió a la fecha de cierre de los estados financieros del periodo analizado.

*i. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes AyA (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	-3%	-2%	-2%	-3%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	-3%	-2%	-2%	-2%
Endeudamiento a largo plazo	11%	12%	11%	13%
Margen Operativo	-12%	-6%	-11%	-13%
Utilidad/Pérdida antes de Impuestos	-16 942	-8 496	-18 512	-23 330
Utilidad/Pérdida Neta	-20 205	-15 017	-18 512	-23 330
Patrimonio Neto	669 720	725 602	863 179	839 345

Fuente: Estados Financieros Auditados del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, periodos 2017-2020.

ii. Variaciones Relevantes

AyA-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	25 019	27 215	-8%	-2 196
Total activos Circulante	62 798	57 590	9%	5 208
Total activo a largo plazo	882 897	900 179	-2%	-17 282
Total activo	945 695	957 769	-1%	-12 074
Total pasivo circulante	25 313	17 802	42%	7 511
Documentos por pagar a largo plazo	65 083	60 217	8%	4 866
Total pasivo a largo plazo	81 037	76 788	6%	4 249
Total pasivo	106 350	94 590	12%	11 760
Patrimonio neto	839 345	863 179	-3%	-23 834
Total ingresos operativos	173 465	162 852	7%	10 613
Total de gastos	189 870	186 475	2%	3 395
Utilidad/pérdida neta	-23 330	-18 512	-26%	-4 818

Fuente: Estados Financieros y Opinión de Auditores Independientes del AyA, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidenta Ejecutiva	Otros miembros
 <p>Sr. Tomás Martínez Baldares</p>	<p>Yolanda Acuña Castro                      Héctor González Morera                      Roxana Salazar Cambronerero                      Federico Avilés Chaves                      Fabio Vicenzi Guilá                      Gerardo Morera Rojas</p>

#### d. Auditoría Externa

Deloitte Costa Rica, S.A.

Tipo de Opinión: Calificada (negativa).

Descripción	Sitio Web
<b>2018-2019</b>	<a href="https://www.aya.go.cr/transparencialnst/rendicion_cuentas/HistAuditGastoPub/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2Ftransparencialnst%2Frendicion%5Fcuentas%2FHistAuditGastoPub%2FAuditor%C3%ADas%202019&amp;FolderCTID=0x01200000AD19BA09326F4D87BDAA9F2227E68C&amp;View={6B970994-52CB-4228-9502-E3191D0FD9B2}">https://www.aya.go.cr/transparencialnst/rendicion_cuentas/HistAuditGastoPub/Forms/AllItems.aspx?RootFolder=%2Ftransparencialnst%2Frendicion%5Fcuentas%2FHistAuditGastoPub%2FAuditor%C3%ADas%202019&amp;FolderCTID=0x01200000AD19BA09326F4D87BDAA9F2227E68C&amp;View={6B970994-52CB-4228-9502-E3191D0FD9B2}</a>
<b>2019-2020</b>	No se encuentra publicado en su sitio oficial

### 3. Instituto Costarricense de Ferrocarriles

Sector: Transporte y almacenaje



#### Misión

*“Proveer soluciones ferroviarias de calidad para mejorar la movilidad y competitividad del país”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)	1985	Ley N° 7001	Institución Autónoma	Consejo Directivo

El Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER) es una institución autónoma, que se encarga de brindar servicios de transporte público de pasajeros y transporte de carga. Se creó el 19 de setiembre de 1985 mediante la Ley N° 7001, Ley Orgánica Instituto Costarricense Ferrocarriles INCOFER”, del 19 de setiembre de 1985. Esta Ley, une los ferrocarriles Atlántico y Pacífico y abarca todos los ramales que desde 1871, han formado parte del patrimonio ferroviario nacional.

#### a. Estrategia de la empresa

De acuerdo con el Plan Estratégico Institucional 2019-2023, se señalan los siguientes objetivos:

- Incrementar la oferta y calidad de los servicios ferroviarios
- Mejorar la información al usuario mediante tecnología, programas de educación y promoción del servicio
- Planificar el crecimiento y sostenibilidad de los servicios institucionales
- Promover y potenciar alianzas público-privadas y público-públicas que permitan fortalecer la capacidad institucional
- Modernizar las capacidades institucionales para su adaptación al crecimiento de los servicios

Figura 32. Estrategia INCOFER.



Fuente: Tomado de <http://www.incofer.go.cr/plan-estrategico-institucional/index.htm>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre de 2020, el INCOFER sufrió una baja de CRC 6.120 millones en la cuenta denominada Caja y Bancos, por lo que el total de los activos corrientes decreció en CRC 4.707 millones. Sin embargo, en el mismo periodo, sus activos no corrientes se mantuvieron estables, lo que derivó en una fluctuación marginal en los activos totales de CRC 6.898 millones, menos de 1% a la baja. Lo anterior en comparación con lo reportado en 2019.

Adicionalmente, en el periodo citado, los pasivos totales disminuyeron en CRC 181 millones, monto no material con respecto al total de sus activos.

En relación con el patrimonio, la cuenta denominada Transferencias de Capital registró un incremento de CRC 4.951 millones y consecuentemente su patrimonio neto contabilizado fue de CRC 569.925 millones, registrando un aumento de CRC 2.373 millones en su valor en libros. Esto también durante el periodo de tiempo comprendido entre el 31 de diciembre de 2019 y la misma fecha de 2020.

En materia de ingresos, en 2020, el Instituto obtuvo CRC 1.207 millones por concepto de venta de bienes y servicios, un 44% de disminución con respecto al cierre de 2019. Esto producto de la desaceleración económica provocada por la COVID-19.

Además, en el periodo indicado, los ingresos por transferencias corrientes aumentaron en CRC 1.008 millones, lo que produjo que sus ingresos totales permanecieran estables, con una fluctuación mínima de CRC 50 millones, menos del 2% a la baja.

Finalmente, en 2020, el INCOFER contabilizó CRC 8.191 millones de gastos totales, un 24% menos que lo registrado al 31 de diciembre de 2019, lo que mitigó el registro de una pérdida de CRC 4.579 millones, un 36% de recuperación con respecto al déficit acumulado en 2019.



ii. Hechos Relevantes

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los estados financieros del Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER), al 31 de diciembre de 2020. **(Opinión favorable)**:

1. La revisión detallada de la existencia, integridad y exactitud de los gastos, las cuentas por pagar y el procedimiento de control establecido para las mismas y también integridad, exactitud y valuación de los activos y el procedimiento de control establecido para los mismos, su valuación, y demás normas de control interno, son asuntos relevantes en la auditoría.
2. La Institución contó con la llegada de 16 nuevos trenes, los cuales fueron recibidos en dos lotes, el 16 de diciembre de 2020 y el 18 de enero de 2021. Cuatro unidades iniciaron operaciones el 26 de abril de 2021.
3. En el período 2020, se observó una disminución de un 44% de los ingresos por concepto de Ventas de Bienes y Servicios y de un 6% en Alquileres y Derechos sobre Bienes. La baja en los ingresos es causada por la implementación de las restricciones sanitarias a nivel nacional por la COVID-19, por parte del Ministerio de Salud.
4. En el período 2019, se observó una disminución de un 6% de los ingresos totales, que correspondió a un 5% en Ventas de Bienes y Servicios y a un 20% en Alquileres y Derechos sobre Bienes.
5. De seguir este efecto pandémico, el nivel de riesgo por la incertidumbre seguirá en una tendencia creciente, lo que afectará el adecuado funcionamiento operativo, complicará el accionar para la prestación de los servicios e impactará fuertemente las finanzas de la empresa.

i. Indicadores Relevantes

Indicadores relevantes INCOFER (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	-1%	-1%	-1%	-1%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	-1%	-1%	-1%	-1%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	0,06%	0,06%	0,11%	0,08%
Margen Operativo	-137%	-170%	-195%	-127%
Utilidad/Pérdida antes de Impuestos	-5 658	-6 595	-7 160	-4 579
Utilidad/Pérdida Neta	-5 658	-6 595	-7 160	-4 579
Patrimonio Neto	560 691	568 225	567 552	569 925

Fuente: Estados Financieros Auditados del Instituto Costarricense de Ferrocarriles, periodos 2017-2020.

i. Variaciones Relevantes

INCOFER-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Caja y bancos	4 289	10 409	-59%	-6 120
Inventarios	3 079	1 539	100%	1 540
Total activo corriente	7 633	12 340	-38%	-4 707
Bienes no concesionados	562 737	555 839	1%	6 898
Total activo no corriente	562 737	555 839	1%	6 898
Total activo	570 370	568 179	0%	2 191
Deudas a corto plazo	195	435	-55%	-240
Total pasivo corriente	296	481	-38%	-185
Endeudamiento público a largo plazo	149	141	6%	8
Total pasivo no corriente	149	146	2%	3
Total Pasivo	445	626	-29%	-181
Capital contable	553 240	553 240	0%	0
Transferencias de capital	62 844	57 893	9%	4 951
Patrimonio neto	569 925	567 552	0%	2 373
Ingresos por venta de bienes y servicios	1 207	2 172	-44%	-965
Ingresos por alquileres y derechos sobre bienes	935	996	-6%	-61
Ingresos por transferencias corrientes	1 354	346	291%	1 008
Total ingresos	3 613	3 663	-1,4%	-50
Gastos en personal	1 053	986	7%	67
Gastos por servicios	3 511	4 986	-30%	-1 475
Gastos por materiales y suministros consumidos	609	1 832	-67%	-1 223
Gastos por consumo de bienes distintos de inventarios	2 593	2 517	3%	76
Total Gastos	8 191	10 824	-24%	-2 633
Utilidad/pérdida antes de impuestos	-4 579	-7 160	-36%	2 581
Superávit/déficit neto	-4 579	-7 160	-36%	2 581

Fuente: Estados Financieros Auditados del Instituto Costarricense de Ferrocarriles, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidenta Ejecutiva	Otros miembros
 <p>Sra. Elizabeth Briceño Jiménez</p>	<p>Gian Carlo Mazzali Alfaro Benjamín Odio Chan Alexandra Cerdas Pérez Ghiselle Solano Pacheco Jorge Manuel López Chaves <b>Luis Paulino Mora</b></p>

d. Auditoría Externa

Consortio EMD

Tipo de Opinión: Positiva.

<b>Descripción</b>	<b>Sitio Web</b>
<b>2018-2019</b>	<a href="http://www.incofer.go.cr/estados-financieros/index.htm">http://www.incofer.go.cr/estados-financieros/index.htm</a>
<b>2019-2020</b>	<a href="http://www.incofer.go.cr/estados-financieros/index.htm">http://www.incofer.go.cr/estados-financieros/index.htm</a>

#### 4. Consejo Nacional de la Producción - Fábrica Nacional de Licores Sector: Destilación y comercialización de alcohol



##### Misión

*“Ser un órgano altamente especializado, con carácter de unidad operativa del Sector Agropecuario, para la promoción del desarrollo agroindustrial, el mercadeo agropecuario y la administración estratégica y social de las reservas alimentarias, al servicio del consumidor, del pequeño y mediano productor agrícola y agroindustrial”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Consejo Nacional de Producción (CNP)	1956	Ley N° 2035	Institución Autónoma	Junta Directiva
Fábrica Nacional de Licores (FANAL)	1856	Ley N° 2035 y 7742	Unidad Adscrita del Consejo Nacional de Producción (CNP)	Junta Directiva (la misma del CNP)

El Consejo Nacional de Producción (CNP) es una institución autónoma cuya función es promocionar y fomentar las actividades productivas agropecuarias y mejorar el desarrollo económico del país y su competitividad. Fue creado en 1956 mediante la Ley 2035, Ley Orgánica del Consejo Nacional de Producción”, del 17 de junio de 1956.

Entre sus funciones se encuentra también administrar, como unidad adscrita, la Fábrica Nacional de Licores (FANAL), la cual es una empresa propiedad del Estado encargada del procesamiento de los licores nacionales cuya ganancia debe invertirse en obras sociales.

##### a. Estrategia de la empresa

Para el 2019, se establecieron varias metas, entre las cuales se encuentra los programas de mantenimiento y renovación de infraestructura física, las estrategias de continuidad de servicios y la modificación de normas de contratación pública. En cuanto a los objetivos que respectan a la FANAL, se menciona el garantizar a la población nacional una alta calidad en los productos que elabora y en las materias primas que suministra la FANAL al sector industrial del país.

Figura 33. Estrategia CNP-FANAL.



Fuente: Tomado de <https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/PlanesInstitucionales.aspx>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Para los efectos de este análisis, se mencionan los aspectos financieros relevantes del Consejo Nacional de Producción (CNP), ente que no está definido como una empresa del Estado, pero que consolida la información contable de la FANAL en sus estados financieros, al ser esta una unidad adscrita al Consejo, pero con fin comercial y por consecuencia, una empresa pública.

Al cierre del periodo 2020 y en comparación con el dato al 31 de diciembre de 2019, el CNP logró aumentar la cuenta Caja y Bancos en CRC 12.309 millones, monto equivalente al 246% de cambio positivo, al igual que lo hizo con las cuentas por cobrar en CRC 17.169 millones y con el total de los activos corrientes en CRC 32.970 millones. Además, para el mismo periodo, los activos no corrientes aumentaron en CRC 10.852 millones, lo que provocó que el total de los activos también incrementara en CRC 43.823 millones, una variación al alza de 96%.

Adicionalmente, durante el periodo citado, las cuentas por pagar a corto plazo disminuyeron en CRC 3.585 millones, lo que contribuyó a que el total de los pasivos corrientes se mantuviera estable, con un aumento de 1%. En lo que respecta al resto de sus obligaciones, en el periodo 2019-2020, las cuentas por pagar a largo plazo aumentaron en CRC 2.941 millones, lo que repercutió en un incremento de CRC 18.023 millones en el total de sus pasivos, monto equivalente al 42%.

En lo que concierne a los ingresos del CNP, al cierre de 2020, el total en esta partida fue de CRC 24.284 millones, un 25% más que lo logrado al 31 de diciembre de 2019. Además, los ingresos correspondientes a las ventas de la FANAL experimentaron un repunte de CRC 9.119 millones en el periodo citado, un 63% de variación positiva con relación a lo logrado en 2019. Lo anterior, producto del incremento en la comercialización de la solución sanitaria a base de alcohol que produce la Fábrica, utilizada para mitigar el riesgo de contagio del COVID-19.

En materia de erogaciones, al cierre de 2020, las remuneraciones decrecieron en 8% y los gastos por servicios incrementaron en 67%. Asimismo, la cuenta Otros Gastos (Arreglos de pago IFAM y MH), relacionada mayormente con los fallos de litigios en contra de la FANAL, disminuyó en CRC 3.015 millones.

Consecuentemente, en 2020, el CNP registró un déficit final de CRC 809 millones, monto que evidenció una recuperación del 76%, con relación a lo reportado al cierre de 2019.

Finalmente, la situación financiera del CNP durante el periodo indicado dio paso un aumento material en su valor en libros, contabilizando CRC 28.740 millones en la partida de patrimonio neto, fluctuación positiva de 878%. Lo anotado, al cierre de 2020 y comparado con lo registrado al 31 de diciembre de 2019.

#### *ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los Estados Financieros del Consejo Nacional de Producción (CNP), al 31 de diciembre de 2020. (**Opinión Calificada**):

1. Se verificó que el sistema informático con que cuenta el Consejo Nacional de Producción no está actualizado a las necesidades institucionales, ya que carece de las funcionalidades y seguridades necesarias. Se constató que los auxiliares de las cuentas por cobrar y por pagar son llevados en Excel por el área de contabilidad y las conciliaciones bancarias son preparadas manualmente.
2. La empresa preparó los estados financieros para el periodo terminado el 31 de diciembre de 2020 con base en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados para el Sector Público, los cuales no corresponden a las Normas Internacionales de Información Financiera.
3. La Administración no realizó estudios de deterioro de sus activos (Edificios, maquinaria, vehículos, mobiliario y equipo).
4. La presente administración contempla una expresa voluntad por fortalecer y restituir a la FANAL, impulsando políticas y acciones para recomponer su estructura productiva, innovando con productos y dinamizando su inserción renovada en el mercado local e internacional. Sin embargo, la misma heredó una realidad objetiva de la Fábrica: el 40% de todos sus ingresos se transfiere en pago de tributos, procesos judiciales en trámite interpuestos por instancias receptoras de sus aportes, ante retrasos o rechazo del pago por controversia sobre la estructura de costos relativos a la base imponible que debe aplicar, acarreado multas, intereses y

acuerdos de pago. Sentencias judiciales han otorgado razón a esas instancias y otras al CNP.

5. A la fecha de la realización del informe de la auditoría externa, se presentaron pasivos con el Ministerio de Hacienda por un monto CRC 4.385 millones (CRC 5.430 millones en 2019), lo cual se deriva de los impuestos de renta, consumo, ventas, obligaciones con el IFAM, el INDER, lo que le exige la Ley n. ° 7972 y tributos a la Municipalidad de Grecia, mismos que aún no han sido cancelados al Ministerio de Hacienda en su totalidad.

iii. *Indicadores Relevantes*

<b>Indicadores relevantes CNP (En millones de colones)</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	-21%	-22%	-115%	-3%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	-9%	-8%	-8%	-1%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	56%	63%	107%	68%
Margen Operativo	-7%	-5%	-2%	-0,7%
Utilidad antes de Impuestos	-4 896	-3 406	-1 469	-809
Utilidad/Pérdida Neta	-5 112	-4 462	-3 381	-809
Patrimonio Neto	24 372	20 690	2 940	28 740
Fuente: Estados Financieros Auditados del Consejo Nacional de Producción, periodos 2017-2020.				

iv. Variaciones Relevantes

CNP (FANAL)-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Caja y bancos	17 305	4 996	246%	12 309
Cuentas por cobrar	37 305	20 136	85%	17 169
Total activos corrientes	61 046	28 076	117%	32 970
Total activos no corrientes fijos	480	7 601	-94%	-7 121
Total activos financieros	3	-10 604	-100%	10 607
Bienes no concesionados	27 945	27 935	0%	10
Total activos no corrientes	28 488	17 636	62%	10 852
Total activos	89 535	45 712	96%	43 823
Cuentas por pagar a corto plazo	9 051	12 636	-28%	-3 585
Retenciones por pagar a corto plazo	5 429	5 624	-3%	-195
Provisiones	8 932	7 623	17%	1 309
Total pasivo corriente	29 347	28 957	1%	390
Cuentas por pagar largo plazo	13 510	10 569	28%	2 941
Otras cuentas del pasivo	17 632	2 941	500%	14 691
Total pasivo no corriente	31 447	13 815	128%	17 632
Total pasivos	60 795	42 772	42%	18 023
Patrimonio neto	28 740	2 940	878%	25 800
Ingresos tributarios	41 170	25 630	61%	15 540
Ingresos no tributarios	78 803	68 420	15%	10 383
Total ingresos por ventas de la FANAL	23 691	14 572	63%	9 119
Total ingresos corrientes	121 190	96 906	25%	24 284
Gasto por remuneraciones	7 549	8 205	-8%	-656
Gasto por servicios	3 343	2 004	67%	1 339
Gasto por materiales y suministros	417	67 247	-99%	-66 830
Gasto por transferencias corrientes y capital	16 179	8 975	80%	7 204
Total gastos corrientes	112 162	86 504	30%	25 658
Excedente corriente	9 028	10 401	-13%	-1 373
Otros gastos (Arreglos de pago IFAM, INDER y MH)	9 354	12 369	-24%	-3 015
Total otros gastos	9 837	12 717	-23%	-2 880
Utilidad/déficit antes de impuestos	-809	-1 469	45%	660
Superávit/déficit neto	-809	-3 381	76%	2 572

Fuente: Estados Financieros Auditados del Consejo Nacional de Producción, al 31 de diciembre de 2020.



### c. Junta Directiva del CNP

Presidente Ejecutivo	Otros miembros
 <p data-bbox="418 646 730 674">Sr. Ángel Jiménez Segura</p>	<p data-bbox="824 405 1187 569">                     Marlon Monge Castro                      Harys Regidor Barboza                      Armando Huertas Acuña                      Carlos Rivera Méndez                      Marco Aurelio Varela Martínez                 </p>

### d. Auditoría Externa

Murillo y Asociados

Tipo de Opinión: Calificada (Negativa)

Descripción	Sitio Web
2018-2019	<a href="https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/Informes.aspx">https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/Informes.aspx</a>
2019-2020	<a href="https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/Informes.aspx">https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/Informes.aspx</a>

## 5. Sistema Nacional de Radio y Televisión

Sector: Servicios de televisión y radio pública



### Misión

“Ser un sistema de comunicación de servicio público relevante, innovador y líder en producción de contenidos de calidad”.

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Sistema Nacional de Radio y Televisión (SINART)	1978	Ley N° 8346	Empresa Pública Estatal, constituida como Sociedad Anónima	Consejo Ejecutivo

El Sistema Nacional de Radio y Televisión (Sinart) es una empresa con más de 30 años de labores en los medios de comunicación; es la única institución del Estado que cuenta con un canal de televisión, que es Canal 13, una emisora radial, Radio Nacional 101.5 FM, una revista, “Contra Punto” y un medio digital, Sinart Digital. SINART S.A. se encuentra compuesto por: SINART Costa Rica Medios, Trece Costa Rica Televisión, 101.5 Costa Rica Radio, SINART Costa Rica Noticias, SINART Costa Rica Interactiva.

### a. Estrategia de la empresa

Dentro de los objetivos estratégicos 2019, se incluye:

- Lograr la sostenibilidad financiera mediante el aumento y diversificación de ingresos.
- Promover alianzas y mecanismos de cooperación
- Alcanzar una gestión eficiente y eficaz por medio de la utilización de los recursos en función de los resultados (para mejora de servicios y productos).
- Implementar la estrategia de reposicionamiento de SINART, la agencia y procesos internos.

Figura 34. Estrategia SINART.



Fuente: Tomado de <https://costaricamedios.cr/quienessomos/>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, el SINART experimentó un decrecimiento de CRC 1.539 millones en el total de los activos corrientes, una reducción del 50% en comparación con lo registrado en este apartado al 31 de diciembre de 2019.

Consecuentemente, el total de los activos decreció en CRC 1.682 millones, variación equivalente al 35%, esto también de diciembre 2019, a diciembre de 2020.

Adicionalmente, al cierre del periodo citado, el SINART tuvo una variación a la baja de CRC 1.271 millones en las deudas a corto plazo, lo que contribuyó a que el total de los pasivos decreciera en CRC 1.214 millones.

En lo que respecta a los ingresos de la empresa, al 31 de diciembre de 2020, su entrada principal fue de CRC 1.498 millones provenientes de transferencias corrientes del Gobierno Central, lo que derivó en un registro de ingresos totales de CRC 5.530 millones, CRC 949 millones menos que lo contabilizado al 31 de diciembre de 2019. Lo acotado, producto de la desaceleración económica ocasionada por la pandemia.

Asimismo, al cierre de 2020, en lo que a gastos se refiere, las erogaciones de la Institución por concepto de Televisión fueron de CRC 966 millones, CRC 181 millones menos que lo contabilizado a diciembre de 2019. Asimismo, la entidad logró disminuir en CRC 73 millones los gastos administrativos y de las áreas de apoyo, lo que favoreció la reducción de los gastos totales de operación en CRC 936 millones, esto en relación con el cierre al 31 de diciembre de 2019.

En términos de valoración en libros, se contabilizó CRC 2,110 millones de patrimonio neto, con una reducción de CRC 469 millones. Lo anterior, también en el periodo indicado.

Finalmente, dado lo anotado, al 31 de diciembre de 2020, el SINART registró pérdidas netas por CRC 397 millones.

*ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los estados financieros del Sistema Nacional de Radio y Televisión, S.A. (SINART, S.A.), al 31 de diciembre de 2020. (**Opinión favorable**):

1. La revisión detallada de la existencia, integridad y exactitud de los gastos, las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar y del procedimiento de control establecido para las mismas, fue un asunto relevante para los auditores externos, por lo que su correcto control y registro contable requirió la aplicación de juicios por parte de la administración del Sistema Nacional de Radio y Televisión, S.A. (SINART, S.A.).
2. Los requerimientos para la adquisición de un sistema de información integrado se encuentran en proceso de subir al SICOP. Este proyecto estaba presupuestado para el 2020, pero para su adquisición y puesta en marcha, es necesario contar con el flujo de caja necesario, liquidez con la que la empresa no contó en el periodo indicado.

*iii. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes SINART (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020*
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	-4%	-36%	-14%	-19%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	-3%	-19%	-7%	-13%
Endeudamiento (Pasivo Total/Activo Total)	33%	48%	46%	33%
Margen Operativo	-2%	-14%	-5%	-7%
Utilidad/Pérdida de Operación	-134	-950	-390	-402
Utilidad/Pérdida Neta	-164	-956	-354	-397
Patrimonio Neto	3 650	2 654	2 579	2 110

Fuente: Estados Financieros Auditados del Sistema Nacional de Radio y Televisión, periodos 2017-2020.

iv. Variaciones Relevantes

SINART-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	186	362	-49%	-176
Inversiones a corto plazo	851	1 309	-35%	-458
Documentos y cuentas por cobrar, netos	470	1 342	-65%	-872
Total activos corrientes	1 536	3 075	-50%	-1 539
Propiedad, planta y equipo, neto	1 533	1 623	-6%	-90
Total activos no corrientes	1 594	1 736	-8%	-142
Total activos	3 129	4 811	-35%	-1 682
Deudas a corto plazo	269	1 540	-83%	-1 271
Deudas comerciales a corto plazo	1	757	-100%	-756
Deudas sociales y fiscales a corto plazo	244	364	-33%	-120
Plan de medios y canjes	23	419	-95%	-396
Provisiones y reservas técnicas a corto plazo	710	684	4%	26
Total pasivos corrientes	1 019	2 233	-54%	-1 214
Total pasivos	1 019	2 233	-54%	-1 214
Patrimonio neto	2 110	2 579	-18%	-469
Ingresos brutos por servicios	4 032	5 081	-21%	-1 049
Ingresos por transferencias corrientes del Gobierno Central	1 498	1 398	7%	100
Total ingresos	5 530	6 479	-15%	-949
Gastos de televisión	966	1 147	-16%	-181
Gastos de mercadeo y ventas	1 511	2 157	-30%	-646
Gastos administrativos y áreas de apoyo	2 002	2 075	-4%	-73
Total gastos de operación	5 933	6 869	-14%	-936
Superávit/pérdida de operación	-402	-390	3%	-12
Utilidad/pérdida antes de impuestos	-402	-390	3%	-12
Superávit/pérdida neta	-397	-354	12%	-43

Fuente: Estados Financieros y Opinión de Auditores Independientes del SINART, al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidenta Ejecutiva	Otros miembros
 <p>Sr. Boris Ramírez Vega</p>	<p>Mauricio Azofeifa Murillo                      Karla Alfaro Rojas                      Ignacio Mora Barboza                      Henry Rodríguez Serrano                      Adalberto Fonseca Esquivel                      Maribelle Quirós Jara</p>

#### d. Auditoría Externa

Consortio EMD

Tipo de opinión: Favorable.

Descripción	Sitio Web
2018-2019	<a href="https://costaricamedios.cr/financiero/">https://costaricamedios.cr/financiero/</a>
2019-2020	<a href="https://costaricamedios.cr/financiero/">https://costaricamedios.cr/financiero/</a>

## 6. Junta de Protección Social

### Sector: Rifas y loterías



#### Misión

*“La Junta de Protección Social contribuye con la salud pública, el bienestar y la calidad de vida de las poblaciones en pobreza y vulnerabilidad social por medio de la administración de las Loterías, Juegos de Azar y la prestación de Servicios en los Camposantos”.*

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Junta de Protección Social (JPS)	1845	Ley N° 8718	Institución Autónoma	Junta Directiva

La Junta de Protección Social (JPS) es una institución autónoma. Tiene a su cargo, en forma exclusiva, la creación, administración, venta y comercialización de todas las loterías, tanto las pre impresas como las electrónicas, las apuestas deportivas, los juegos, las video-loterías y otros productos de azar, en el territorio nacional, con excepción de los casinos; sin perjuicio de las concesiones o autorizaciones que otorgue para la administración o comercialización de estos productos, en cumplimiento de los fines públicos asignados.

#### a. Estrategia de la empresa

Dentro del plan estratégico institucional, se encuentra la perspectiva de sostenibilidad económica, dentro la cual se menciona: “Incrementar las utilidades a transferir entre las organizaciones beneficiarias, mediante el crecimiento en la colocación de los productos, para asegurar un aumento en promedio del 4% anual por encima de la inflación”.

Adicionalmente, dentro de la estrategia de ventas se encuentra reducir gastos y bajar el precio de la lotería a largo plazo, al igual que diversificar la lotería digital y nacional. Ejemplo de esta última es la promoción del Premio Acumulado aplicado para los productos de Lotería Popular Chances y Lotería Nacional.

Figura 35. Estrategia JPS.

Adjunto	Actualizado
Plan Estratégico de Campos Santos 2015-2020	05/17/2016
Plan Estratégico de Loterías 2015-2020	05/17/2016
Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024	06/01/2021
Plan Operativo Institucional (POI) 2016	12/07/2016

Fuente: Tomado de <https://www.jps.go.cr/transparencia>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, la Junta de Protección Social aumentó la cuenta de Efectivo y sus Equivalentes en CRC 82.912 millones y su partida de Inversiones disminuyó en CRC 99.556 millones, lo que derivó en un decrecimiento en el total de sus activos de CRC 17.153 millones, un 15% menos que lo registrado en este apartado al 31 de diciembre de 2019.

En relación con los pasivos de la Institución, la cuenta denominada Deudas varió a la baja en CRC 4.567 millones, un 10% menos que lo presentado al cierre del periodo 2019. Consecuentemente, sus pasivos totales disminuyeron en CRC 3.370 millones, un 5% menos que lo contabilizado del 31 de diciembre de 2019, a la misma fecha de 2020.

Adicionalmente y en concordancia con el análisis, en el periodo indicado, los ingresos operacionales alcanzaron CRC 207.631 millones, lo que representó una variación negativa de 18%. Lo anterior, producto del impacto de la desaceleración económica provocada por la COVID-19.

En relación con los gastos de funcionamiento, estos aumentaron en 2020 en CRC 4.709 millones, es decir un 20% adicional a lo registrado al cierre de 2019. Además, el rubro de Transferencias decreció en CRC 13.556 millones, monto equivalente a un 34% de variación a la baja, lo que contribuyó a una disminución de CRC 10.378 millones en los gastos totales de operación, esto también en el periodo mencionado.

Dado lo anotado, la JPS finalizó el 2020 con utilidad antes de impuestos y obligaciones de CRC 60.187 millones, 21% menos que lo alcanzado en 2019.

En términos de valoración en libros, en el 2020 el patrimonio neto también decreció, en este caso, en CRC 13.783 millones, un 34% menos que lo registrado al cierre de 2019.



Finalmente, al cierre de 2020, luego de pagos y transferencias, la empresa alcanzó CRC 2.691 millones en la última línea de su estado de resultados, 69% menos que lo acumulado al cierre de 2019.

*ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los Estados Financieros de la Junta de Protección Social (JPS), al 31 de diciembre de 2020. (**Opinión calificada**):

1. Al 31 de diciembre de 2020, no se evidenció una adecuada correlación entre los terrenos registrados en los estados financieros de la Junta de Protección Social y lo indicado en el Registro Público de la Propiedad.
2. Al 31 de diciembre de 2020, se determinó que la Junta de Protección Social no contó con registros auxiliares sobre la composición de la partida denominada Otras Deudas Varias a Corto Plazo, cuyo saldo a esa fecha ascendió a CRC 925 millones.
3. Al 31 de diciembre de 2020, se presentó la provisión para prestaciones legales por la suma de CRC 191 millones. Dicho saldo no cumple con todas las condiciones establecidas en la Norma Internacional de Contabilidad N.º 37, Provisiones, Activos Contingentes y Pasivos Contingentes.
4. La Junta de Protección Social presentó en su estructura de pasivo la provisión de vacaciones por la suma de CRC 392 millones, pero carece de valores monetarios por cada colaborador, de manera que el reporte no fue consistente con la naturaleza y utilidad de un detalle o registró auxiliar.
5. A la fecha de corte del informe de los auditores independientes, 31 de diciembre de 2020, existió una diferencia entre el saldo contable de las partidas que conforman los inventarios (CRC 278 millones) y el registro auxiliar (CRC 642 millones), lo que denota una limitación material importante.
6. Se determinó que existían informes de auditoría sin la debida comunicación de su cumplimiento, en los cuales la auditoría interna informó a la gerencia general la existencia de recomendaciones pendientes de cumplir. Dichos informes son del 2014 al 2020, por lo que lo anterior representa un incumplimiento a la normativa vigente y de no subsanarse, corresponden a incumplimiento de funciones que deberá ser sancionado como corresponda.
7. Adicionalmente, se resalta el cumplimiento parcial de las recomendaciones de las auditorías externas, de los años 2004 a 2019, lo cual evidencia un incumplimiento de la Ley de Control Interno, en sus artículos 12 y 39.

iii. Indicadores Relevantes

Indicadores relevantes JPS (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	18%	25%	21%	10%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	6%	8%	8%	3%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	67%	68%	64%	72%
Margen Operativo	28%	32%	31%	29%
Utilidad antes de Impuestos	67 896	77 070	76 551	60 187
Utilidad Neta	5 648	8 369	8 662	2 691
Patrimonio Neto	31 295	33 228	40 776	26 993

Fuente: Estados Financieros Auditados de la Junta de Protección Social, periodo 2017-2020.

iv. Variaciones Relevantes

JPS-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	90 801	7 888	1051%	82 912
Inversiones	0	99 556	-100%	-99 556
Total activo corriente	92 298	109 778	-16%	-17 480
Total activo no corriente	3 411	3 085	11%	327
Total activo	95 709	112 863	-15%	-17 153
Deudas	41 007	45 575	-10%	-4 567
Provisiones y reservas técnicas	23 324	22 255	5%	1 069
Total pasivo corriente	64 359	67 866	-5%	-3 508
Deudas a largo plazo	3 062	2 738	12%	324
Total pasivo no corriente	4 357	4 220	3%	137
Total pasivo	68 716	72 086	-5%	-3 370
Patrimonio neto	26 993	40 776	-34%	-13 783
Total ingresos por ventas	206 112	247 474	-17%	-41 362
Total ingresos de operaciones	207 631	254 575	-18%	-46 944
Gastos de funcionamiento	28 069	23 360	20%	4 709
Transferencias	26 232	39 788	-34%	-13 556
Total de gastos de operaciones	57 503	67 881	-15%	-10 378
Utilidad antes de impuestos y obligaciones	60 187	76 551	-21%	-16 363
Utilidad neta	2 691	8 662	-69%	-5 971

Fuente: Estados Financieros y Opinión de Auditores Independientes de la Junta de Protección Social, al 31 de diciembre de 2020.

### c. Junta Directiva

Presidenta de la junta directiva	Otros miembros
 <p data-bbox="402 594 786 623">Sra. Esmeralda Britton González</p>	<p data-bbox="865 310 1214 594">                     José Mauricio Alcázar Román                      Maritza Bustamante Venegas                      Gerardo Villalobos Ocampo                      Urania Chaves Murillo                      Arturo Ortiz Sánchez                      Fanny Robleto Jiménez                      Felipe Javier Díaz Miranda                      Vertianne Fernández López                 </p>

### d. Auditoría Externa

Castillo-Dávila, Asociados

Tipo de opinión: Calificada (Negativa)

Descripción	Sitio Web
2018-2019	<a href="https://www.jps.go.cr/transparencia">https://www.jps.go.cr/transparencia</a>
2019-2020	<a href="https://www.jps.go.cr/transparencia">https://www.jps.go.cr/transparencia</a>

## 7. Correos de Costa Rica

Sector: Servicios postales y de courier



### Misión

“Acercar personas, empresas y organizaciones”.

Institución	Año de creación	Norma de Creación	Naturaleza Jurídica	Máxima Jerarquía
Correos de Costa Rica S.A.	1998	Ley N° 7768	Empresa Pública Estatal, constituida como Sociedad Anónima	Junta Directiva

Correos de Costa Rica S.A., (Correos de Costa Rica) es una empresa pública estatal que se estableció formalmente en el año 1998. Sin embargo, en 1849 se había creado la Administración General de Correos en San José mediante reglamento de Hacienda, Decreto N° XII del 10 de diciembre de 1939, el cual se basó en la Ley 7768, del 24 de abril de 1998<sup>52</sup> del 28 de diciembre de 1847. Actualmente, Correos de Costa Rica, en sus 20 años de operación, se consolida como la empresa líder en distribución y entrega de paquetes y documentos en el país.

Correos de Costa Rica cuenta con 110 sucursales disponibles a nivel nacional, manteniendo al país comunicado con el resto del mundo a través de la Red Mundial Postal, compuesta por más de 190 países, que conforman la Unión Postal Universal (UPU).

En abril de 2018, Correos de Costa Rica innova con la instalación de 23 nuevos Apartados Postales Inteligentes (API) y recientemente se incorporaron 60 nuevos, consolidando una red de 843 API ubicados tanto en zonas urbanas como rurales en todo el país.

De igual forma, Correos de Costa Rica ha contribuido en la descentralización de los trámites del Estado, mediante las Ventanillas Electrónicas de Servicios (VES), instaladas en las sucursales de la empresa y las cuales han facilitado la tramitación de pasaportes, cédulas de residencia y permisos de portación de armas.

### a. Estrategia de la empresa

La institución trabaja bajo una estrategia de administración por proyectos, que específicamente detalla la ejecución en las áreas operativas, comerciales y administrativas. El reforzamiento del servicio de comercio electrónico asiático, el crecimiento acelerado del servicio de casilleros internacionales Box Correos y la integración de una solución logística especializada para pymes locales, llamada Pymexpress, han consolidado a Correos de Costa Rica en el mercado de compras digitales.

<sup>52</sup> Ley de Correos

Figura 36. Estrategia Correos de Costa Rica.



Fuente: Tomado de <https://correos.go.cr/vision-estrategica-empresarial/>

## b. Gestión Financiera

### i. Análisis Financiero

Al cierre del periodo 2020, Correos de Costa Rica experimentó un aumento en la cuenta de Efectivo y sus Equivalentes de Efectivo de CRC 1.868 millones, un 63% adicional en comparación con lo registrado al 31 de diciembre de 2019. Asimismo, en el periodo indicado, las cuentas por cobrar disminuyeron en CRC 1.132 millones, pero gracias al incremento en el efectivo, los activos corrientes subieron en CRC 948 millones. A pesar de lo anotado, el total de activos no corrientes se mantuvo estable y sus activos totales aumentaron en CRC 662 millones.

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2020, el total de los pasivos aumentó en CRC 1.000 millones, lo que correspondió a un 22% más que lo contabilizado al cierre de 2019.

Cabe destacar que, del 31 de diciembre de 2019, al 31 de diciembre de 2020, la empresa sufrió una variación negativa en los ingresos tradicionales de CRC 1.335 millones. Asimismo, los ingresos por servicios outsourcing decrecieron en CRC 653 millones y los provenientes del comercio electrónico también bajaron en CRC 908 millones, mas los ingresos por servicios de “courier” incrementaron en CRC 2.553 millones, lo que mitigó la disminución de CRC 734 millones en los ingresos totales, monto equivalente al 3%. Lo anterior, producto de la desaceleración económica provocada por la pandemia.

Finalmente, al cierre del periodo 2020, y comparado con el de 2019, la empresa aumentó los gastos de operación en CRC 543 millones, lo que propició un déficit final neto de CRC 337 millones, que representó un 171% menos que lo contabilizado en el periodo citado.

A pesar de lo mencionado, Correos de Costa Rica S.A. mantuvo estable su valoración en libros, con una baja en el patrimonio neto de 1%, contabilizando al 31 de diciembre de 2020, CRC 32.762 millones en este apartado.

*ii. Hechos Relevantes*

Hechos relevantes señalados por la auditoría externa a los Estados de Situación Financiera de Correos de Costa Rica S.A., al 31 de diciembre de 2020. (**Opinión calificada**):

1. A la fecha de emisión del informe de los auditores independientes, Correos de Costa Rica S.A. no logró solucionar los problemas que le generó su sistema de facturación electrónica. La Administración no realizó una conciliación para determinar el porcentaje de los ingresos registrados contablemente, para determinar lo que fue efectivamente facturado y aceptado por el Ministerio de Hacienda. Esta situación impidió emitir una opinión sobre el saldo de los ingresos.
2. Aunado a lo anterior, existieron cuentas por cobrar con antigüedad superior a los 91 días que no fueron recuperadas y se desconoció si esto fue debido a problemas en las facturas electrónicas emitidas.
3. Correos de Costa Rica realizó avalúos de sus sucursales durante el 2020, con el fin de actualizar su valor al 31 de diciembre de ese año. El incremento neto total de los terrenos y edificios, de acuerdo a dichos avalúos, asciende a CRC 1.431 millones. Debido a limitaciones del sistema contable, el valor de los terrenos y edificios no pudo ser actualizado, por lo que la cuenta de activos fijos se encuentra subvaluada en CRC 1.431 millones, monto que triplicó la materialidad calculada para la auditoría externa.
4. Al cierre de 2020, la empresa no implementó la NIIF 16 para el tratamiento contable de sus arrendamientos.
5. Se constató que la Administración no concilió los registros contables de los ingresos, con las declaraciones del Impuesto al Valor Agregado y la facturación electrónica emitida durante el 2020.
6. Se identificaron asuntos relevantes en la auditoría, por lo que su correcto control y registro contable requiere la aplicación de juicios por parte de la administración de la Compañía, en lo referente a los activos fijos, al proceso de ventas y sus medidas de control.

*i. Indicadores Relevantes*

Indicadores relevantes Correos de Costa Rica (En millones de colones)	2017	2018	2019	2020
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	8%	4%	1%	-1%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	6%	3%	1%	-1%
Endeudamiento a largo plazo (Pasivo Total/Activo Total)	24%	13%	12%	14%
Margen Operativo	6%	8%	3%	-0,6%
Utilidad/Pérdida antes de Impuestos	1 318	1 923	775	-154
Utilidad/Pérdida Neta	896	1 280	473	-337
Patrimonio Neto	11 354	32 620	33 099	32 762


Fuente: Estados Financieros Auditados de Correos de Costa Rica, periodos 2017-2020.

ii. Variaciones Relevantes

Correos de Costa Rica-Variaciones periodo 2020-2019 (En millones de colones)				
Cuenta	2020	2019	Variación porcentual	Variación en monto
Efectivo y equivalentes de efectivo	4 810	2 942	63%	1 868
Cuentas por cobrar	3 595	4 727	-24%	-1 132
Total activos corrientes	9 192	8 244	11%	948
Propiedad, planta y equipo	27 177	27 691	-2%	-514
Total activos no corrientes	29 070	29 355	-1%	-285
Total activo	38 261	37 599	2%	662
Total pasivo corriente	5 393	4 383	23%	1 010
Total pasivo no corriente	107	117	-9%	-10
Total pasivo	5 500	4 500	22%	1 000
Patrimonio neto	32 762	33 099	-1%	-337
Ingresos tradicionales	1 301	2 636	-51%	-1 335
Ingresos por servicios courier	13 583	11 030	23%	2 553
Ingresos por servicios de mensajería	2 307	2 336	-1%	-29
Ingresos por servicios outsourcing	3 118	3 771	-17%	-653
Ingresos por comercio electrónico	3 727	4 635	-20%	-908
Total ingresos	24 935	25 669	-3%	-734
Gastos por servicios personales	15 798	15 791	0,04%	7
Gastos por servicios no personales	6 640	6 521	2%	119
Total gastos de operación	25 558	25 015	2%	543
Utilidad/pérdida de operación	-623	653	-195%	-1 276
Utilidad/pérdida antes de impuestos	-154	775	-120%	-929
Utilidad/pérdida neta	-337	473	-171%	-810

Fuente: Estados de Situación Financiera Auditados de Correos de Costa Rica S.A., al 31 de diciembre de 2020.

c. Junta Directiva

Presidente	Otros miembros
 <p>Sra. Xinia Sánchez Reyes</p>	<p>Isabel Ovarés Ramírez                      José Murillo Sánchez                      Antonio López Escarré                      Carlos Pérez Vargas                      Lidiette Cruz Rodríguez</p>

#### d. Auditoría Externa

Consortio EMD

Tipo de Opinión: Calificada (Negativa)

<b>Descripción</b>	<b>Sitio Web</b>
2018-2019	<a href="https://correos.go.cr/informes-financiero/#1622221727554-69da271c-98c9">https://correos.go.cr/informes-financiero/#1622221727554-69da271c-98c9</a>
2019-2020	<a href="https://correos.go.cr/informes-financiero/#1622221727554-69da271c-98c9">https://correos.go.cr/informes-financiero/#1622221727554-69da271c-98c9</a>



## E. Información no financiera de las empresas propiedad del Estado

La presente sección se dedica a la presentación y análisis de información no financiera relacionada con el gobierno corporativo de las EPEs. Esta edición para el año 2020 del Reporte Agregado, posibilita una revisión comparativa de estos datos, tomando como línea base los resultados del Reporte Agregado 2019, su segundo año de realización.

Una divulgación efectiva de la información corporativa, así como la rendición de cuentas sostenida en el principio de transparencia, son bases fundamentales de un gobierno corporativo sólido. Comunicar claramente el horizonte estratégico al que dirigen sus esfuerzos, las personas que están al mando de esta dirección y sus calidades, los resultados financieros de su participación en el mercado, y las políticas que rigen su quehacer institucional y relaciones con sus públicos de interés; entre otros aspectos que se analizan en esta sección; permite a estas instituciones reforzar su credibilidad para solicitar financiamiento en el ámbito nacional o internacional, fortalecer su cohesión organizacional y demostrar -de manera cuantificable- el aporte que realiza a la preservación y creación de valor público.

Además, permite a los ciudadanos de la República, en su calidad de propietarios de las EPEs, tomar provecho del ejercicio del derecho de acceso a la información, les previene de hechos, desarrollos significativos (materiales) o eventos de cualquier otra índole que pueden tener un impacto significativo sobre el desempeño y el valor de la EPE y les provee de datos esenciales para incitar a las empresas a una mejora continua.

### *I. Metodología*

Los indicadores analizados se sustentan en el estándar mínimo de revelación establecido por la directriz N. 102-MP<sup>53</sup> del 6 de abril de 2018. En su artículo 8, se instruye a los sujetos cubiertos por la Directriz, a incorporar información específica en la Memoria o Informe Anual de Labores. No obstante, se promueve que la información esté disponible en documentos o informes de publicación anual que la institución ya produce regularmente, en cumplimiento de otra legislación o regulación, con el objeto de evitar duplicar requerimientos en perjuicio de la eficiencia.

En virtud de lo anterior, también se toman en cuenta como parte de la divulgación otras publicaciones anuales ofrecidas por las EPE, como informes de sostenibilidad, reportes de gobierno corporativo, memoria de labores de la auditoría, o informes sobre ejercicios anuales como la evaluación de desempeño de los funcionarios o el análisis de la información financiera. Es importante destacar que, para los casos de los grupos empresariales o conglomerados financieros-es decir, aquellas EPEs que son propietarias

---

<sup>53</sup> Política general sobre transparencia y divulgación de Información Financieras y no financiera para empresas propiedad del Estado sus subsidiarias e instituciones autónomas

de empresas subsidiarias (por ejemplo, el ICE con RACSA)- el cumplimiento se valora a nivel de la empresa que actúe como casa matriz. Los documentos y sitios web incorporados en el análisis fueron consultados entre el 11 de octubre al 17 de diciembre del 2021.

Las revisiones anuales son una herramienta importante para identificar áreas de mejora en la comunicación de las EPEs o realizar ajustes a las metas de transparencia de estas entidades. Sin embargo, al considerar aspectos de accesibilidad, efectividad de la comunicación y alcance de audiencia, es necesario que los sitios web oficiales de estas entidades cuenten con páginas o secciones donde el público pueda encontrar descripciones cortas pero sustantivas sobre los diferentes elementos de interés mencionados anteriormente en relación con las buenas prácticas de gobierno corporativo, o bien, enlaces claramente identificados que dirijan a la persona hacia los sitios o documentos donde pueden encontrar uno o varios de los elementos.

La expectativa del Poder Ejecutivo como agente propietario de estas empresas, es el cumplimiento del estándar mínimo de revelación en su integralidad a partir del presente informe, en acatamiento de la directriz mencionada anteriormente.

## *II. Normativa: necesaria, pero no suficiente*

Al referir al público que utiliza sus canales de consulta, leyes o normativa donde se encuentra información relevante o relacionada, estas fuentes de información, asume que el usuario necesariamente cuenta con los conocimientos tecnológicos o antecedentes que les permita interpretar o comprender con facilidad el contenido y los alcances de la normativa a la que se le refiere.

Si bien la referencia a la normativa aplicable que da potestad y contenido al accionar institucional en diversos asuntos, resulta indispensable para promover la seguridad jurídica y el desarrollo de criterios informados sobre la gestión de la entidad, por sí sola no le permite al usuario acceder a una explicación general sobre la información que busca. Por tanto, para este ejercicio de verificación, solamente se considerará dentro del cumplimiento aquellas referencias normativas que se acompañen de una descripción sobre las disposiciones a las que se hace referencia.

Un ejemplo de ello se identificó en relación con la forma en que se selecciona la junta directiva u órgano de dirección: en ocasiones se limitan a hacer referencia al instrumento normativo que lo establece, pero no describen este proceso, su periodicidad, o requisitos.

## *III. Disponibilidad versus visibilidad*

En una línea similar a la anterior, al valorar la revelación de la información correspondiente a cada indicador en el sitio web institucional, se validaba como cumplimiento que dicha información fuera mencionada en alguna publicación anual de la entidad, siempre y cuando el documento se encontrara disponible en el sitio web oficial de la institución.

Sin embargo, esta práctica no considera la variedad de público que consulta estos sitios web. Estas personas pueden contar con necesidades particulares de accesibilidad que requieran un lector de pantalla, lo que les dificulte utilizar enlaces o abrir documentos o

carpetas en ventanas nuevas del navegador web, otros usuarios pueden tener problemas en ubicar en su almacenamiento local, documentos que se descarguen de manera automática.

Adicionalmente, el usuario puede no estar familiarizado con el contenido usual de documentos como informes de gobierno corporativo o reportes de sostenibilidad, o incluso conozca de su existencia, lo que implica que no los consultaría de primera entrada como fuente de la información que busca. Se aplican excepciones únicamente respecto a aquella información que se encuentre en documentos cuya naturaleza tenga una relación directa con el indicador (ej. las funciones y potestades de la junta directiva u órgano de dirección se encuentran en un “Reglamento interno de la Junta Directiva”).

Con base en lo anterior, el cumplimiento de los indicadores sobre transparencia y divulgación en los sitios web sólo tomará en cuenta que la información correspondiente se encuentre directamente en alguna sección o página del sitio web de la institución, o bien, el sitio web cuente con un enlace que identifique claramente que, al utilizarlo, el usuario será dirigido a un sitio o documento donde se encuentra el contenido en cuestión.

#### *IV. Indicadores con más de un elemento*

Algunos de los indicadores utilizados, como se desglosa abajo, incorporan más de una variable, para casos en que la información requiere de elementos complementarios para una revelación adecuada. Este es el caso de los miembros de las juntas directivas u órganos de dirección, cuyos nombres deben estar necesariamente acompañado de los atestados respectivos que respalden su idoneidad como miembro de dicho órgano colegiado.

Siguiendo con este ejemplo, otros 2 elementos del indicador son información sobre la participación de los directivos en otras juntas directivas, y el criterio sobre su independencia, para un total de cuatro aspectos de revisión. Para efectos de la valoración de estos indicadores, se validará como cumplido si se encuentra presente al menos la mitad de los elementos que componen el indicador.

Esta sección, dedicada al análisis de indicadores no financieros, tiene el objetivo de mejorar la calidad y la consistencia de la información divulgada, tanto en el sitio web institucional como en los informes públicos anuales. Para dicho efecto, se enfoca en los siguientes indicadores clave, los cuales se agrupan en 5 categorías de síntesis, según sus características:

##### *1. Transparencia*

Esta categoría agrupa 15 indicadores, relacionados con prácticas de divulgación de información de la empresa, la existencia de normas internas que regulen este y otros aspectos de gestión de la empresa y la publicación de información sobre los objetivos y responsabilidades de la entidad, incluyendo los servicios que brinda y datos relevantes sobre su junta directiva u órgano de dirección.

Abreviación	Transparencia
<b>T1</b>	Emitir política de confidencialidad
<b>T2</b>	Autoevaluación institucional sobre transparencia y divulgación
<b>T3</b>	Objetivos, competencias y servicios brindados por la entidad
<b>T4</b>	Obligaciones de la entidad
<b>T5</b>	Conformación del órgano de dirección: nombre de sus miembros, méritos y atestados, cargos directivos desempeñados en otras empresas, indicación de independencia
<b>T6</b>	Órganos de dirección: funciones y potestades
<b>T7</b>	Órganos de dirección: medio para su nombramiento
<b>T8</b>	Política de remuneraciones aplicada a los miembros del órgano de dirección y alta gerencia: relación con su desempeño o con los resultados de la empresa, beneficios financieros o no financieros adicionales a la remuneración, y su fuente legal
<b>T9</b>	Mecanismos para abordar conflictos de interés
<b>T10</b>	Relaciones con partes vinculadas o relacionadas
<b>T11</b>	Tasas de permanencia de los colaboradores
<b>T12</b>	Procesos en firme sobre creación de nuevas empresas subsidiarias, fusión o adquisición parcial o total
<b>T13</b>	Existencia de políticas de ética
<b>T14</b>	Existencia de políticas de sostenibilidad
<b>T15</b>	Existencia de políticas de Gobierno Corporativo

## 2. Estrategia

Esta categoría reúne 7 indicadores e incorpora información que permite al público comprender, en términos generales, hacia dónde se dirige la empresa en el futuro, cómo planifica para ello y cómo atiende los riesgos que podrían dificultar el alcance de sus objetivos estratégicos.

Abreviación	Estrategia
<b>ES1</b>	Existencia de un Plan Estratégico Institucional (PEI) y sus características
<b>ES2</b>	PEI: si cuenta con una línea base y metas definidas
<b>ES3</b>	PEI: proceso de elaboración, participantes y divulgación
<b>ES4</b>	PEI: proceso de monitoreo y evaluación
<b>ES5</b>	Existencia de planes de sucesión para puestos clave
<b>ES6</b>	Resultados de la evaluación del SEVRI, identificando posibles riesgos materiales y sus mecanismos de mitigación
<b>ES7</b>	Políticas o programas para el desarrollo y la formación de los recursos humanos

### 3. Auditoría

Esta categoría comprende 10 indicadores de información básica sobre este elemento esencial de control dentro de las empresas. Contempla la existencia, funciones, forma de contratación y seguimiento de informes y recomendaciones, tanto de las auditorías internas, como de los auditores externos. Además, buenas prácticas relacionadas con la rotación de las personas o de las empresas que brinden servicios de auditoría externa a la entidad.

Abreviación	Auditoría
<b>A1</b>	Existencia de mecanismos de auditoría interna
<b>A2</b>	Auditoría interna: funciones
<b>A3</b>	Auditoría interna: forma de contratación
<b>A4</b>	Auditoría interna: resumen sobre los resultados de las labores y el seguimiento a informes
<b>A5</b>	Existencia de mecanismos de auditoría externa
<b>A6</b>	Auditoría externa: funciones
<b>A7</b>	Auditoría externa: forma de contratación
<b>A8</b>	Auditoría externa: resumen sobre los resultados de las labores y el seguimiento a recomendaciones
<b>A9</b>	Informar sobre la práctica de rotación periódica de los auditores externos
<b>A10</b>	Duración del auditor externo actual en el cargo

### 4. Evaluación

Esta categoría se compone de 5 indicadores, 4 de los cuales están relacionados con un programa de evaluación del desempeño de las juntas directivas u órganos colegiados. El restante atiende los métodos y resultados de los procesos de evaluación del desempeño de la institución, en cuanto a sus objetivos planificados.

Abreviación	Evaluación
<b>EV1</b>	Existencia de procesos de evaluación del desempeño de la alta gerencia y de la junta directiva
<b>EV2</b>	Evaluación de desempeño de la dirección: métodos y resultados del proceso
<b>EV3</b>	Evaluación de desempeño de la dirección: instrumento e indicadores utilizados
<b>EV4</b>	Evaluación de desempeño de la dirección: prioridad a la opinión de los clientes, usuarios o consumidores
<b>EV5</b>	Métodos y resultados de los procesos de evaluación existentes del desempeño de la institución

## 5. Financiera

Esta categoría agrupa 5 indicadores, relacionados con la disponibilidad de la información que refleja el desempeño económico de la empresa. El indicador principal es la disponibilidad de los estados financieros anuales del periodo más reciente, certificados por un auditor externo que da fe de la información mediante una opinión positiva o negativa. Estos estados financieros deben ir acompañados de notas contables, que explican el detalle de las cuentas, los cambios importantes ocurridos durante el periodo y cualquier otra información relevante sobre las prácticas contables de la institución.

Además, como parte importante del proceso de adopción de mejores prácticas en gobierno corporativo, las empresas han emprendido, junto con los entes rectores de las normas contables a nivel nacional (la Dirección General de Contabilidad Nacional en el caso de las empresas del Estado no financieras y el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) para las empresas del sector financiero), el proceso de transición hacia las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Mediante el establecimiento de un plan de acción y matrices de seguimiento, las empresas comunican aquellas áreas donde sus prácticas contables se alejan del estándar, y detallan cómo van a corregirlo.

En el caso de las empresas no financieras, esta información debe ser reflejada en las notas a sus estados financieros. El otro aspecto vital para asegurar una comunicación transparente con los ciudadanos es facilitar un resumen general de la información más importante que revelan los estados financieros, tales como su balance de situación, cambios significativos que afectaron sus finanzas durante el periodo y la opinión y recomendaciones recibidas de la auditoría externa. Esto permite a cualquier persona formarse una idea general de los resultados financieros de la institución y de sus posibilidades a futuro.

Abreviación	Financiera
<b>F1</b>	Estados financieros auditados anuales del periodo más reciente disponible
<b>F2</b>	Versión simplificada pero suficiente del balance de situación y los puntos clave de los estados financieros
<b>F3</b>	Notas Contables Complementarias
<b>F4</b>	Matrices de autoevaluación y planes de acción NIIF (Contabilidad Nacional)
<b>F5</b>	Opinión recibida de la auditoría externa sobre el estado financiero

## V. Cumplimiento General

El porcentaje promedio de cumplimiento con los indicadores analizados es un 77%. La siguiente tabla detalla el porcentaje de implementación alcanzado por cada empresa propiedad del Estado, en orden descendente:

Figura 37. Porcentaje global de cumplimiento con los requerimientos de transparencia y divulgación de información financiera y no financiera por institución (Directriz 102-MP)

N°	EPE	Informe	Sitio web	Puntaje 2020	Puntaje 2019	Variación
1	BCR	100%	100%	100%	64%	↑ 36%
2	ICE	93%	83%	88%	62%	↑ 26%
3	INS	93%	83%	88%	56%	↑ 32%
4	RECOPE	90%	90%	90%	54%	↑ 36%
5	BNCR	93%	95%	94%	51%	↑ 43%
6	AYA	69%	69%	69%	42%	↑ 27%
7	INCOP	86%	86%	86%	40%	↑ 46%
8	Correos de CR	86%	67%	76%	31%	↑ 45%
9	INCOFER	76%	64%	70%	25%	↑ 45%
10	SINART	76%	60%	68%	25%	↑ 43%
11	JAPDEVA	52%	55%	54%	20%	↑ 34%
12	JPS	71%	62%	67%	14%	↑ 53%
13	CNP-FANAL	55%	40%	48%	10%	↑ 38%

Fuente: Unidad Asesora

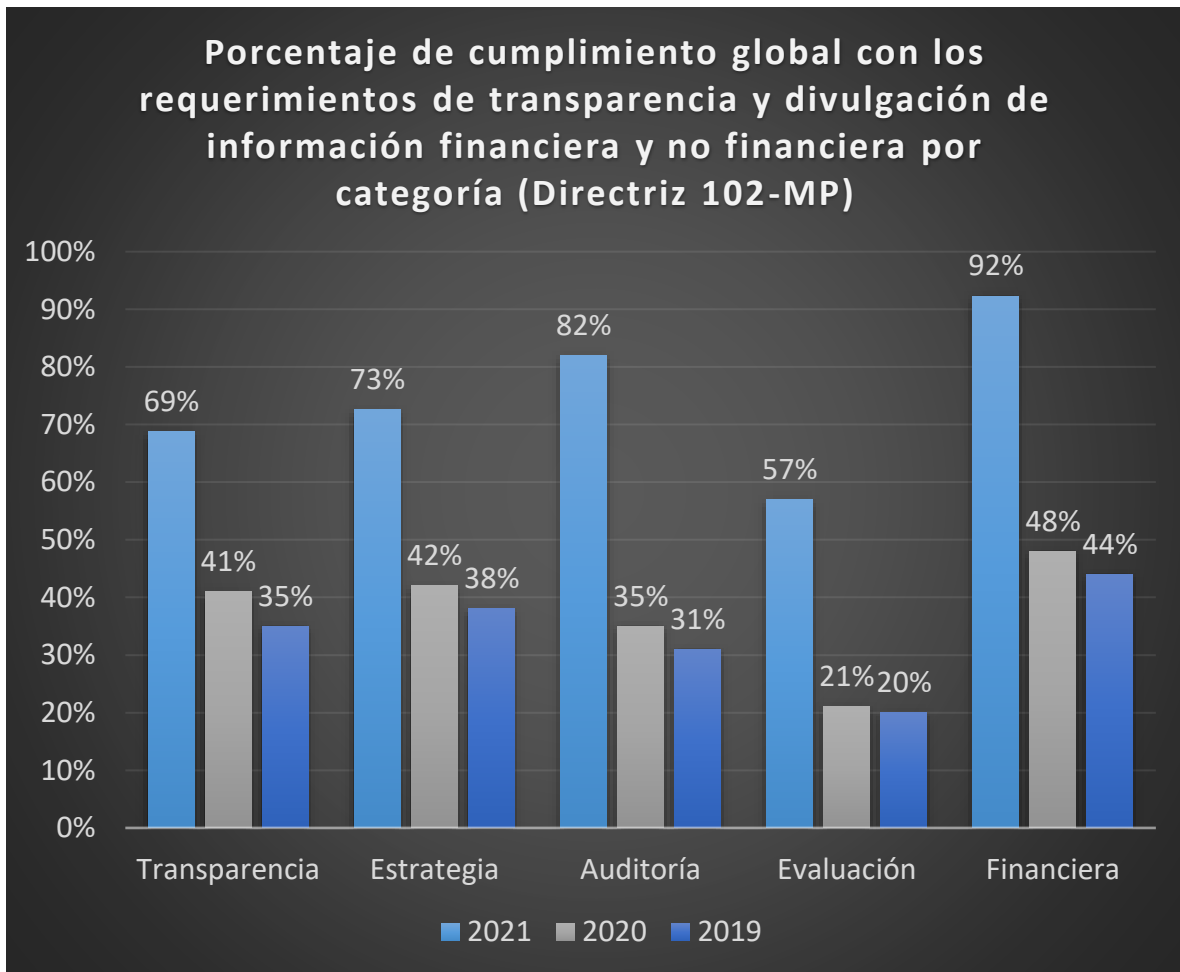
Según el grado de cumplimiento general que se presenta en la Figura 27, todas las empresas propiedad del Estado lograron mejorar su nivel de implementación de los estándares de transparencia y divulgación de información evaluados como parte de las mejores prácticas de gobierno corporativo.

A nivel de instituciones, la mejora más sustancial la alcanzó el conglomerado financiero BCR<sup>54</sup>, con un avance del 64% en comparación con la revisión anterior.

Por otro lado, el porcentaje de cumplimiento global mejoró en la categoría financiera, en cuanto lineamientos de buenas prácticas de gobierno corporativo. A continuación se muestra el porcentaje de cumplimiento por categoría.

<sup>54</sup> Tomado de [https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/gobierno\\_corporativo](https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/acerca-del-bcr/gobierno_corporativo)

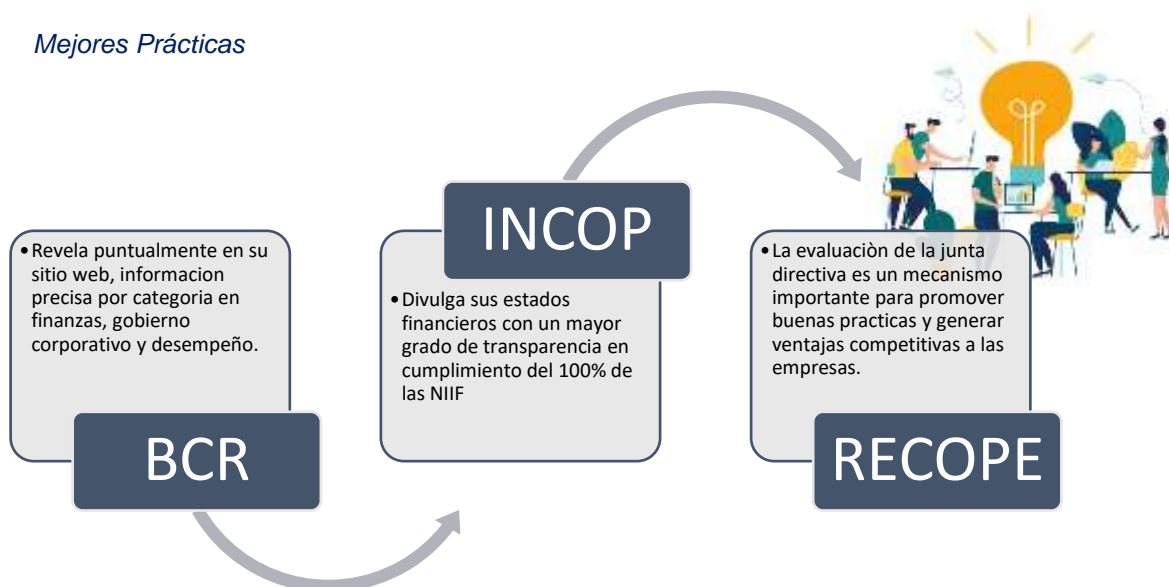
Figura 38. Cumplimiento Global de acuerdo a directriz 102-MP.



Fuente: Unidad Asesora.



## VI. Mejores Prácticas



## VII. Divulgación en los sitios web institucionales

A continuación, se analizan las variaciones en el cumplimiento de los indicadores a nivel agregado, tanto para la información divulgada en los sitios web institucionales como en los informes anuales.

### a. Transparencia

En la dimensión de Transparencia, se presenta una mejora en la revelación de la información en los sitios web institucionales. Una mayor cantidad de instituciones incluyeron dentro de sus prácticas de revelación información sobre su manejo de información confidencial (T1), los objetivos, competencias y servicios de la entidad (T3), así como las funciones, potestades y método de selección de su junta directiva u órgano de dirección (T6, T7).

Igual es el caso de sus mecanismos para gestionar conflictos de interés (T9), relación con partes vinculadas y/o relacionadas (T10), políticas de sostenibilidad (T14) y de gobierno corporativo (T15).

Figura 39. Sitio Web Correos de Costa Rica.

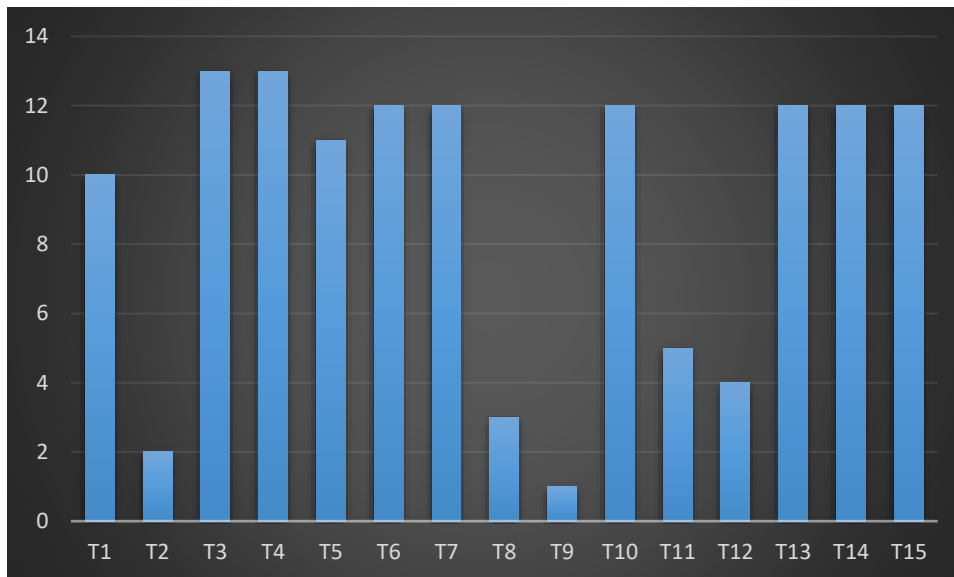


Fuente: Tomado del Sitio Web de Correos de Costa Rica

También se aumentó la inclusión de información sobre los procesos en firme de creación, venta o adquisición de empresas bajo su propiedad, llamadas subsidiarias (T12).

Por otro lado, la autoevaluación institucional sobre aplicación de los elementos requeridos por los decretos y directrices sobre datos abiertos, transparencia y acceso a la información (T2) presento un amplio espacio para ser mejorado.

Figura 40. Cumplimiento de los indicadores de Transparencia en el sitio web



Fuente: Unidad Asesora

## b. Estrategia

La categoría de Estrategia presentó un aumento en su evaluación. Contar con información sobre la existencia de un Plan Estratégico Institucional (PEI) y sus características (ES1), que puede considerarse el indicador base de esta categoría.

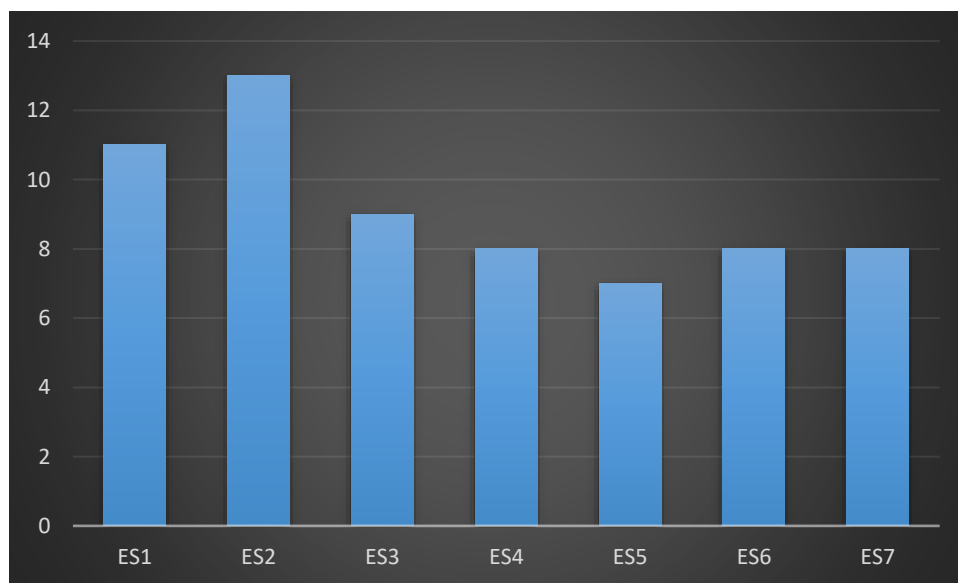
Sin embargo, otra información clave que refleja la solidez del proceso ante el público, como que este plan cuente con una línea base y metas definidas (ES2), la metodología empleada para su desarrollo, quienes participaron en el proceso y cómo se comunica el plan para su internalización en toda la organización (ES3), estuvo presente en distintas páginas web.

Este también es el caso para los resultados de la evaluación de riesgos de la institución, ya sea utilizando el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) o mediante otro mecanismo (ES6) y referencias sobre la existencia de políticas o programas para el desarrollo y formación de los recursos humanos (ES7).

Sin embargo, la divulgación sobre el monitoreo y evaluación del cumplimiento del PEI (ES4) y sobre políticas o programas de capacitación para sus funcionarios (ES7), disminuyó su cumplimiento por motivos de la pandemia COVID19.

Los resultados de esta categoría permiten identificar, por tercer año consecutivo, una debilidad en la rendición de cuentas de estas instituciones respecto al seguimiento que reciben los planes, muchas veces ambiciosos, que se establecen en la gestión pública, así como los riesgos con potencial de afectar la continuidad de la operación de la empresa y su abordaje para asegurar una atención oportuna de los mismos.

Figura 41. Cumplimiento de Estrategia en el sitio web.



Fuente: Unidad Asesora

### c. Auditoría

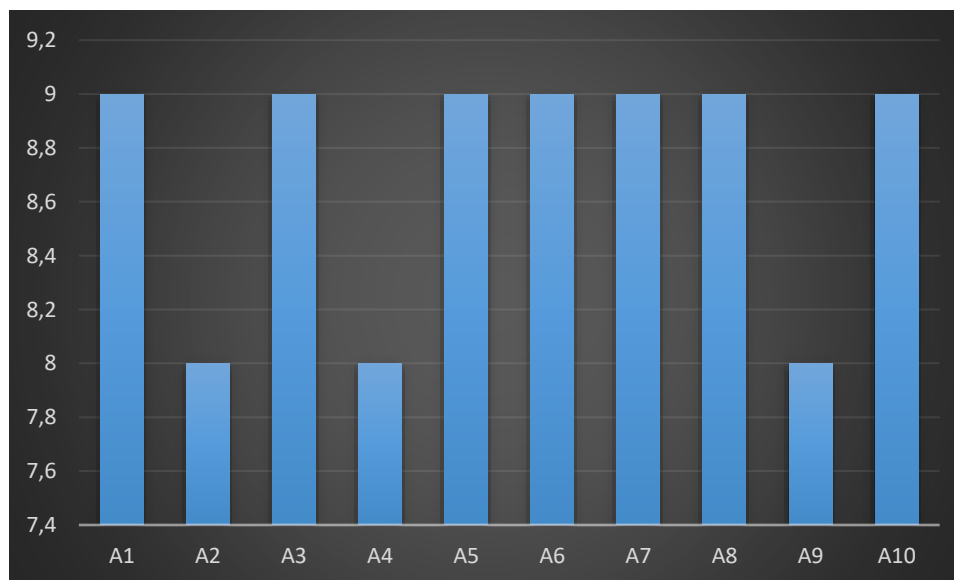
El grupo de indicadores relacionados con Auditoría tuvo un aumento importante en implementación en sus sitios web, en su mayoría en acatamiento a la directriz N° CN-001-2019 Fechas de Presentación de Estados Financieros (EEFF). Es el indicador con mayor grado de cumplimiento, siendo el primero en alcanzar un 80% de cumplimiento, es la disponibilidad de información en los sitios web sobre la existencia de mecanismos de auditoría externa (A1).

El indicador relativo al proceso para contratar a un auditor interno (A3) solamente se detalla en el sitio web del Grupo ICE explícitamente, que tiene a disposición del público su normativa aplicable para el nombramiento o remoción del Auditor Interno. Otras EPEs tienen esta información dentro de informes de rendición de cuentas o bien en otros documentos. A pesar de que dicho proceso se encuentra establecido por la CGR y es común a todas las entidades, el informarlo fomenta la comprensión del público sobre los alcances y diferencias entre la solidez de los controles en empresas privadas y en las EPEs.

En un marcado contraste, se encontró una debilidad recurrente en cuanto al monitoreo, por parte de las entidades, de la comunicación de los resultados de las auditorías externas, y el seguimiento de los hallazgos y recomendaciones que emiten (A8). Tanto este indicador, como el relacionado con el proceso o mecanismo para la selección de la auditoría externa (A7), se mantienen igual, cumplidos solamente por una empresa.

Finalmente, considerando que las buenas prácticas recomiendan no mantener una misma empresa de auditoría externa por más cinco años, con el fin de preservar la imparcialidad e independencia de la auditoría realizada, se muestra un lento avance en la comunicación del tiempo que tiene la institución de ser auditada por la misma persona o empresa (A9).

Figura 42. Cumplimiento de indicadores de la dimensión de Auditoría en el sitio web.



Fuente: Unidad Asesora

#### d. Evaluación

La práctica de evaluar el desempeño de las juntas directivas u órganos de dirección de las empresas propiedad del Estado no era común en las empresas propiedad del Estado, evidenciado por el hecho que en 2019, solamente 5 de las 13 entidades comunican en su sitio web que cuentan con esta práctica (EV1).

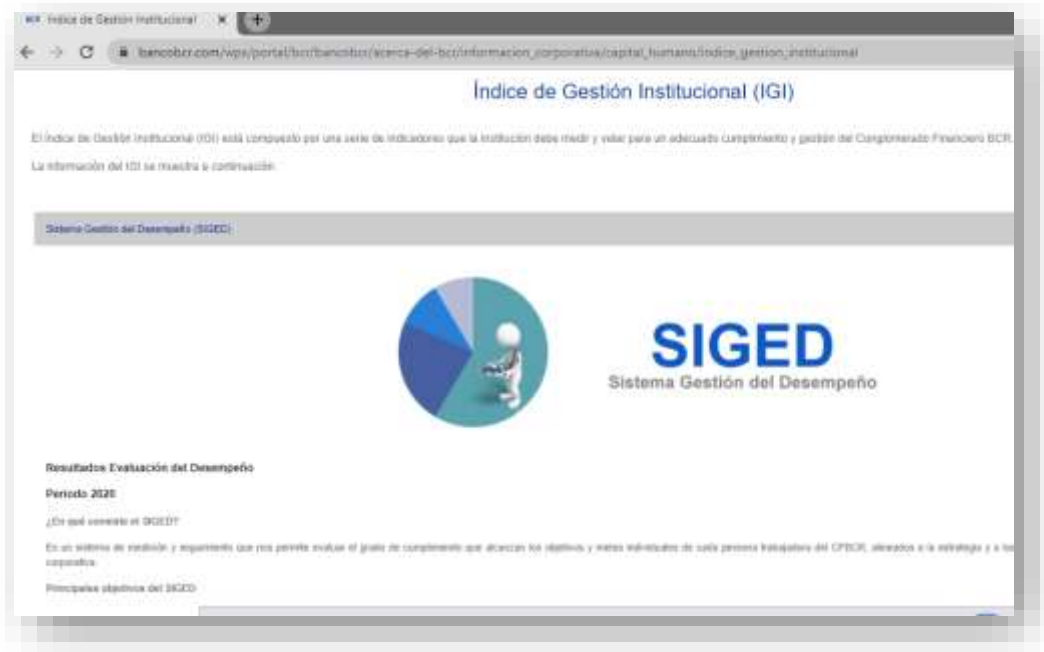
A pesar de la publicación y seguimiento de la directriz N° 039 – MP “Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directivas u Órganos de Dirección de las empresas propiedad del Estado y de Instituciones Autónomas”, del 7 de marzo de 2019, existen cambios en la cantidad de empresas que cumplen con este indicador.

En cuanto la metodología y resultados de la evaluación de desempeño del resto de colaboradores de la institución (EV5), sucede algo similar a lo presentado con la divulgación del esquema de remuneración de la junta directiva y la alta gerencia (T8), en el sentido de que no hay indicio claro de si la gestión de la alta gerencia se evalúa de la misma forma que el resto de colaboradores, si se les aplica un sistema de evaluación diferenciado, o no se evalúa del todo.

El elemento que continúa ausente en las evaluaciones de la gestión de las juntas directivas u órganos de dirección es tomar en cuenta la opinión que los clientes o usuarios tienen sobre los servicios de la institución, como un factor prioritario en esta evaluación (EV4).

Este aspecto es fundamental para una apreciación integral de la gestión de la junta directiva u órgano colegiado, ya que el nivel de satisfacción de quienes adquieren o hacen uso de los bienes y servicios es responsabilidad última de este órgano y se refleja directamente en su nivel de éxito en la dirección estratégica de la empresa para cumplir su propósito según los principios de economía, eficiencia y eficacia en la obtención y aplicación de los recursos públicos.

Figura 43. Cumplimiento de indicadores de la dimensión de Evaluación en el sitio web.



Fuente: Unidad Asesora

#### e. Financiera

La categoría Financiera es el indicador más básico de este grupo el cual es informar si la institución cuenta con los estados financieros auditados anuales del período más reciente (F1), en este caso, 2019-2020.

Aunado a lo anterior, es indispensable que la institución ofrezca al público una descripción simplificada de sus resultados financieros (F2), sin que deje de contener la información suficiente sobre aquellos puntos clave que permitan a quien consulte, comprender de manera general los resultados comerciales de la entidad y las situaciones que le han afectado.

Las notas contables que complementan los estados financieros auditados anuales de las EPEs (F3), así como la comunicación de su proceso de adopción de las NIIF y respectivo plan de acción con la Dirección de Contabilidad Nacional establecido para este fin (F4), presentan variaciones con respecto al 2019.

Figura 44. Cumplimiento de indicadores de la dimensión Financiera en el sitio web.



Fuente: Unidad Asesora

### VIII. Divulgación en los informes anuales de rendición de cuentas

Como se explica en la sección de metodología, la información para evaluar el cumplimiento fue recopilada de los informes anuales del año 2020 emitidos por cada entidad. Esto incluye informes de gobierno corporativo, informes de sostenibilidad, memorias anuales, informes de rendición de cuentas, informes de gestión institucional, o similares de publicación anual, que pueden encontrarse tanto en los sitios web oficiales de la entidad, como en otras páginas oficiales del gobierno.

#### 1. Transparencia

En el caso de los informes anuales, el nivel de cumplimiento de indicadores individuales es variable. Aquellos aspectos relacionados con el órgano de dirección adquieren preponderancia en el contexto de publicaciones anuales, ya que estas suelen ser utilizadas por diversas partes interesadas-entre ellas medios de comunicación y entidades financieras- para informarse sobre la institución y su actualidad.

En 2020, se consigue mejorar la divulgación de las personas que conforman el órgano de dirección, sus calidades, puestos en otras juntas directivas, y si se considera como miembro independiente (T5). La forma en que se seleccionan sus miembros (T7), que no había sido incorporada en publicaciones anuales de ninguna entidad, en la presente revisión fue comunicada por 4 empresas.

Los objetivos, competencias, servicios y obligaciones de la entidad (T3, T4), procesos en firme de creación, venta o adquisición de empresas bajo su propiedad (T12), tasa de

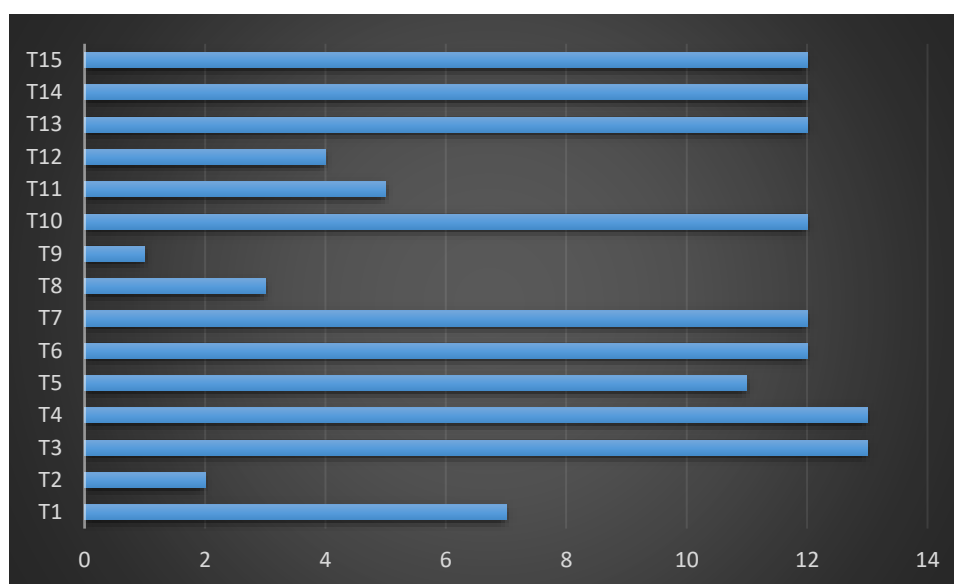
permanencia de los colaboradores (T11) y existencia de políticas de sostenibilidad (T14) también aumentaron su nivel de implementación.

Información complementaria sobre la gestión del órgano de dirección (T6) no refleja la misma tendencia que la información sobre sus directivos, manteniendo en 3 empresas el nivel de cumplimiento, igual que en 2019. Lo mismo sucede con la información sobre mecanismos para abordar conflictos de interés (T9), relaciones con partes vinculadas y/o relacionadas (T10) y existencia de políticas de ética (T13) y de manejo de la información confidencial (T1).

Asimismo, en el presente análisis se observa la desaparición de contenidos en algunos informes. Esto incluye información sobre la autoevaluación institucional de transparencia y divulgación en el contexto de datos abiertos (T2), la remuneración del órgano de dirección y la alta gerencia (T8).

Otra publicación que tiende a ser de consulta frecuente por ciertas partes interesadas, en particular, entidades financieras nacionales o internacionales a las que la empresa exprese interés en abordar para conseguir financiamiento, son las políticas de gobierno corporativo (T15).

Figura 45. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Transparencia en los informes anuales



Fuente: Unidad Asesora

## 2. Estrategia

Para los indicadores relacionados con Estrategia, existe un mayor grado de cumplimiento en cuanto a la divulgación en los informes anuales en comparación con el del sitio web. Principalmente, destaca mayor detalle ofrecido sobre la planificación estratégica (ES1), la atención a riesgos (ES6) y la existencia de planes de sucesión para colaboradores clave (ES5).

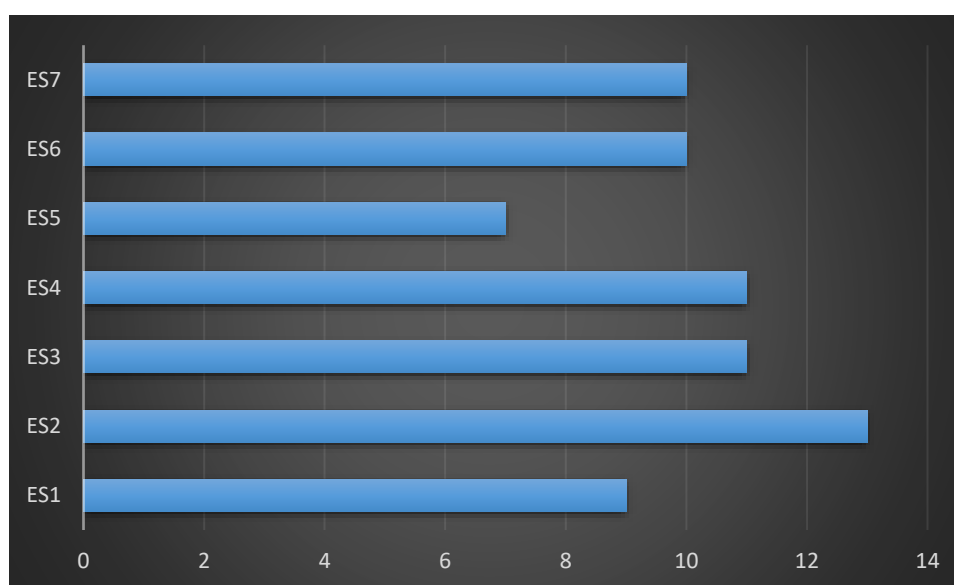


Los casi todos los elementos relacionados con el Plan Estratégico Institucional (PEI) mejoraron su implementación. Informar sobre la existencia de un PEI en la institución y sus características generales (ES1), incluyendo si cuenta con una línea base y metas definidas (ES2) y el proceso establecido para el monitoreo y evaluación de su cumplimiento (ES4), fue una mejora adoptada por más empresas en 2020.

La existencia de procesos de evaluación de riesgo de la institución, ya sea mediante la metodología del Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI) o alguna metodología alterna, es parte de lo que se espera ver revelado en las publicaciones anuales de las EPE. Este indicador también incluye aspectos complementarios, como la descripción general de los riesgos materiales que se identificaron, y sus mecanismos de mitigación (ES6), y aumentó su cumplimiento.

Otro indicador que se mejora es la información ofrecida sobre políticas o programas para la formación y desarrollo de los recursos humanos.

Figura 46. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Estrategia en los informes anuales



Fuente: Unidad Asesora

### 3. Auditoría

La dimensión de Auditoría engloba indicadores que fueron integrados a los estándares de gobierno corporativo desde el inicio de su construcción por parte de los organismos internacionales especializados, en particular aquellos encargados de la supervisión del sector financiero. Esto parte de la importancia que recae en que la información financiera refleje con el mayor grado de fidelidad y precisión, la posición financiera de la empresa, y

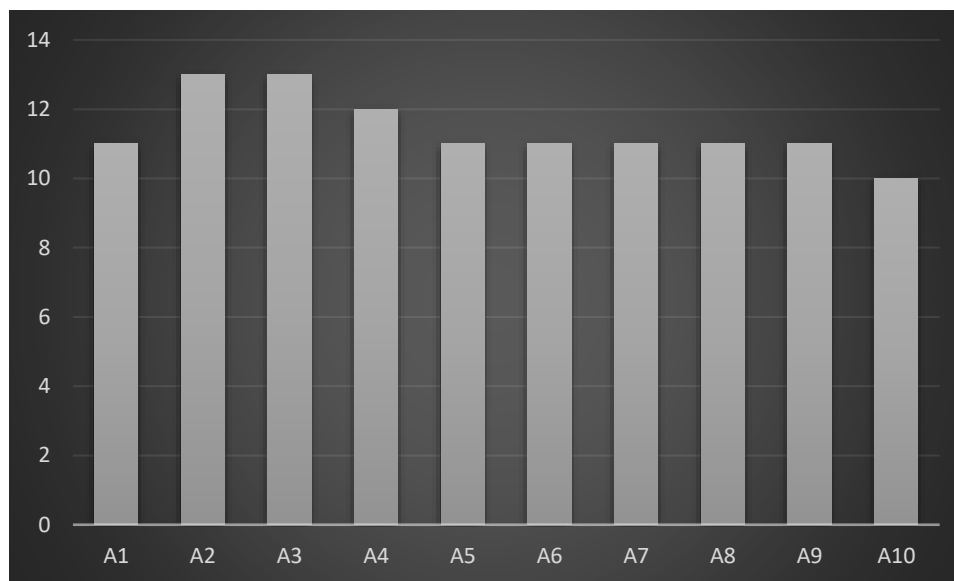
la auditoría se encarga precisamente de certificar de manera independiente que ese sea el caso.

Durante el primer cuatrimestre de 2020 se coordinan y desarrollan estos exámenes, lo cual coincidió con el inicio de la emergencia sanitaria ocasionada por el virus SARS-CoV2, ocasionando un importante retraso en los procesos normales de las instituciones y alterando los recursos económicos con que disponían las empresas para contratar los servicios de auditoría.

La independencia del auditor externo, que certifica con su fe pública la calidad de la información emitida por la empresa, resulta esencial para demostrar que no existen intereses que puedan afectar su criterio sobre la legitimidad de los datos. Uno de estos aspectos es comunicar las prácticas que aplica la empresa para rotar regularmente a la persona o firma que realiza la auditoría (A9), dato que en 2019 no fue mencionado en ningún informe anual, mientras que en 2020, es comunicado por varias EPEs incluida el INS. El otro indicador relacionado, que tampoco fue mencionado en 2019, es la información sobre cuánto tiempo lleva la auditoría externa actual de prestar sus servicios a la EPE (A10), que en 2020 si se incluyó.

En el caso de la auditoría interna, al formar parte de la estructura organizacional de la institución, no se encontraba al mismo nivel de exposición a cambios y retrasos por la pandemia. Sin embargo, la divulgación de los indicadores relacionados con esta también presenta reducciones.

Figura 47. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión de Auditoría en los informes anuales



Fuente: Unidad Asesora

#### 4. Evaluación

Los indicadores que conforma la categoría de Evaluación también presentan una disminución en el cumplimiento global. A pesar de esto, aquellas empresas que

incorporaron la información en sus publicaciones anuales, lo hicieron de forma más completa.

Se detecta la ausencia de información sobre la incorporación de consideraciones del público externo dentro de este proceso. Tanto en 2019 como en 2020, ninguna de las EPEs señala que se tomara en cuenta la opinión que los clientes o usuarios tienen sobre los servicios de la institución como un factor prioritario en la evaluación de su desempeño como órgano de dirección de la empresa (EV4).

Figura 48. Cumplimiento de los indicadores de evaluación en los informes anuales



Fuente: Unidad Asesora

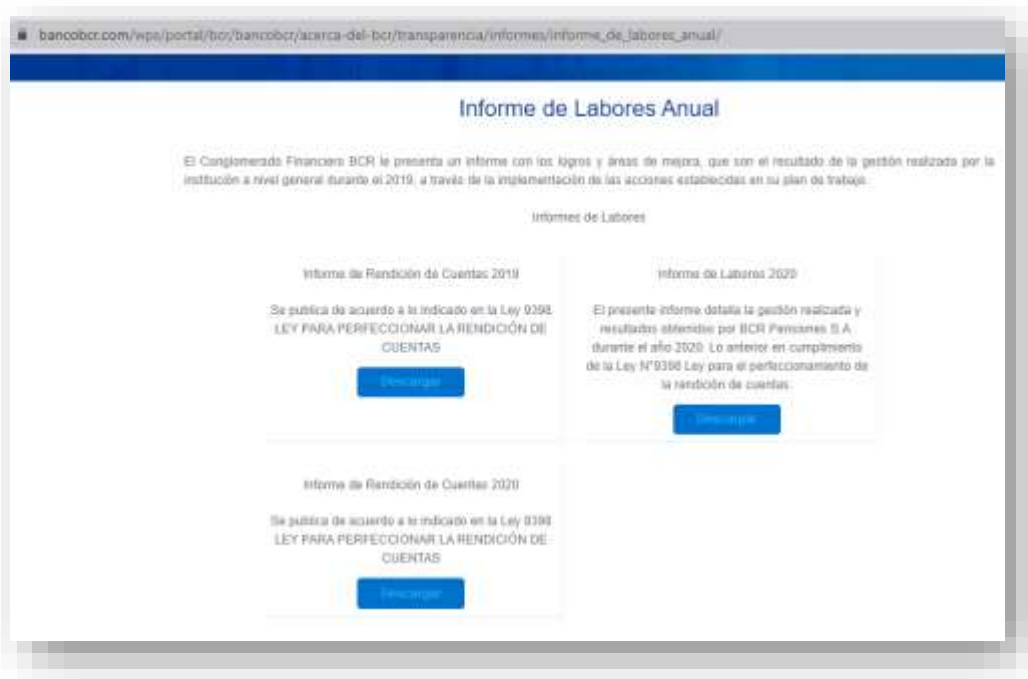
## 5. Financiera

Respecto a la categoría Financiera, la incorporación por parte de las EPEs de información sobre sus estados financieros anuales auditados del periodo más reciente disponible coincide con lo que se revela también en sus sitios web.

Al revisar las publicaciones anuales, se encuentran también detalles complementarios sobre el contenido de los estados financieros, cuya revelación aumento en todos los casos. Estos indicadores incluyen información sobre el contenido de las notas contables que complementan el estado financiero (F3).

Algunas de las empresas procedieron a incorporar en sus informes una explicación simplificada pero suficiente de su balance de situación y otros puntos clave de sus estados financieros (F2), aunque no identificaran si la información estaba auditada.

Figura 49. Cumplimiento de los indicadores de la dimensión Financiera en los informes anuales



Fuente: Unidad Asesora

## II. Conclusiones

A pesar de que algunas empresas revelan la información correspondiente a la remuneración de sus juntas directivas u órganos de dirección, las remuneraciones aplicadas a la Alta Gerencia, y sus criterios para definirla, no tiende a estar divulgada. En ocasiones en que la información de la gerencia forme parte de un listado salarial a nivel institucional, no se especifica si su remuneración está fijada por normativa o es establecida por el órgano de dirección

El cumplimiento comparado entre la divulgación en los sitios web institucionales y los informes anuales de 2020 es muy cercana, con una diferencia de un 45% más de implementación en los sitios web institucionales. Esto podría tener relación con el seguimiento que otras instituciones le dan a la divulgación de información en estas páginas web, como lo son las disposiciones de Gobierno Abierto impulsadas por el Gobierno Central, y el Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la República.

## F. Notas de Expectativas

El Consejo de Gobierno como propietario activo e informado debe de establecer prioridades para fomentar el diálogo y la comprensión mutua entre la alta gerencia de las instituciones y el Estado.

Como bien lo establece en su marco de referencia, el direccionamiento de la buena administración resalta elementos de gobierno corporativo para alcanzar un óptimo desempeño de las empresas propiedad del Estado. Con la finalidad de cumplir estos objetivos, el Poder Ejecutivo demarcará los resultados esperados cada año, traducidos como “Notas de Expectativas.

Como objetivo, la nota de expectativas brinda a las Empresas Propiedad del Estado (EPEs) y al público en general, seguridad y claridad sobre las prioridades definidas por la administración en apego al marco jurídico vigente y los objetivos estratégicos de las empresas, con compromisos y resultados verificables para el periodo de su vigencia, como parte de un ejercicio activo e informado del rol del Estado como propietario.

En el documento nota de expectativas, se demarcan los resultados tanto financieros, como datos no financieros de gestión, que orientarán a las EPEs hacia las prioridades establecidas en cumplimiento a los objetivos de interés público, sostenibilidad financiera y en procura de que estos resultados cumplan con las siguientes características:

1. Ser relevantes y atinentes para el negocio o función de la entidad y su marco legal.
2. Estar ligados a la estrategia y los objetivos de la institución.
3. Estar alineados con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PDID), los Objetivos de Desarrollo Sostenible y cualquier otro instrumento de planificación sectorial o nacional de mediano o largo plazo.
4. Ser específicos, medibles, alcanzables, definidos en el tiempo y orientados a resultados y crecimiento.
5. Facilitar el benchmarking “evaluación comparativa” para identificar brechas en el desempeño, así como metas apropiadas para la institución.

La nota de expectativas, ha sido un pilar, una labor muy rigurosa desarrollada por parte de la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la propiedad Accionaria del Estado y de la Gestión de las Instituciones Autónomas (UAPA), que permite cumplir los objetivos en pro de la contribución del valor público y el desarrollo del país y la sociedad.

El establecimiento de metas y objetivos a cada EPEs por medio de estas notas, permitirá al Estado dar seguimiento al valor de la gestión empresarial, la misión de la empresa, entre otros aspectos.

Aunado a lo anterior, su proceso inicia con una investigación estratégica empresarial, que permite obtener los asuntos claves transcendentales para transformar las primeras expectativas propuestas o bien, en el primer borrador de nota de expectativas.

El borrador de nota de expectativas, posteriormente se da a conocer a la EPEs y es discutido en una sesión técnica de trabajo; compuesta por la UAPA y representantes técnicos claves de la EPEs, de ahí se genera ajustes o modificaciones al documento.

Seguidamente, se remite para discusión en una nueva sesión de alto nivel; compuesta por la UAPA, el Comité de Seguimiento y la Presidencia Ejecutiva de la EPEs, y en resultado a esta sesión, se obtiene el documento borrador final de nota de expectativas.

Por último se incorporada en la agenda de Consejo de Gobierno, y de ahí, se presenta a todos los miembros; y si presentan observaciones o cambios, se reintegra a la Unidad Asesora y esta unidad en coordinación con la EPEs realiza los ajustes solicitados.

Seguidamente la Unidad Asesora presenta nuevamente la propuesta a los miembros de Consejo de Gobierno, y su objeto final, ser aprobada por medio de un acuerdo de Consejo de Gobierno y trasladada a la EPEs para su acatamiento y cumplimiento.

En la imagen siguiente, se destalla el procedimiento de la elaboración y el desarrollo de la nota de expectativas.

Figura 50. Esquema de Notas de Expectativas.



Fuente: Elaboración propia de la UAPA

Para valorar el avance en el cumplimiento de lo establecido en la nota de expectativas, la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la propiedad Accionaria del Estado y

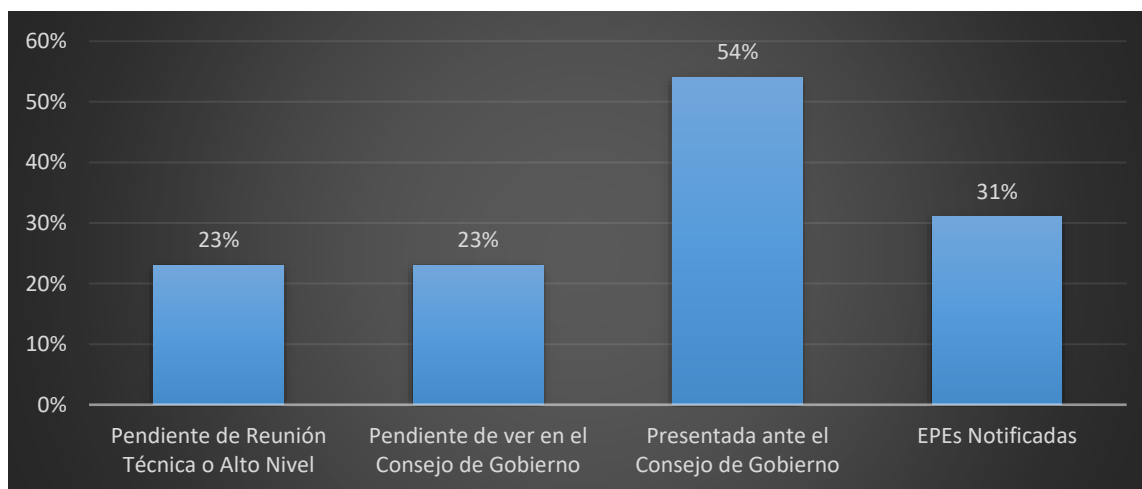
de la Gestión de las Instituciones Autónomas realizará una evaluación parcial a los 6 meses de que inicia el periodo de vigencia y el cumplimiento de lo establecido será objeto de evaluación al finalizar el plazo de vigencia de la nota de expectativas.

En apego al Decreto Ejecutivo N°40696-MP del 20 de Octubre del 2017, la Unidad Asesora como instancia asesora, ha coordinado la gestión del desarrollo de nota de expectativas con 13 empresas de propiedad del Estado, las cuales son las siguientes:

N°	Empresa Propiedad del Estado
1	Instituto Nacional de Seguros (INS)
2	Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA)
3	Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)
4	Consejo Nacional de Producción (CNP)
5	Refinadora Costarricense de Petróleo S.A.(RECOPE)
6	Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)
7	Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)
8	Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A.(SINART)
9	CORREOS DE COSTA RICA
10	Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)
11	Banco de Costa Rica (BCR)
12	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AYA)
13	Junta de Protección Social (JPS)

El desarrollo de las notas de expectativas inició a principios del mes de abril y se estableció como meta final concluir este proceso para el mes de diciembre, sin embargo por factores externos se ha retrasado el cumplimiento de algunas EPEs, lo cual se denota a continuación:

Figura 51. Estatus de Notas de Expectativas a Diciembre 2021.



Fuente: Elaboración propia de la UAPA.

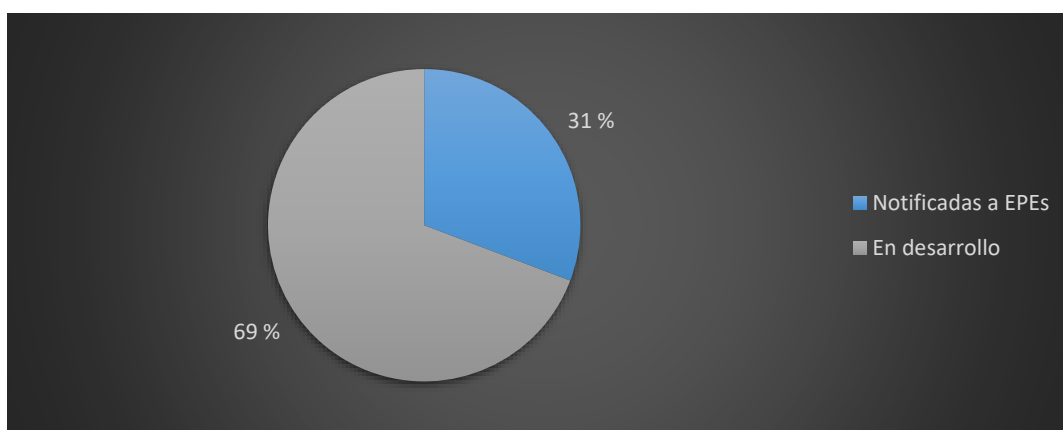
En el gráfico anterior, se muestra el seguimiento detallado de las notas de expectativas, en donde el 23% de las EPEs cuenta con sus notas de expectativas pendientes de reunión técnica, es decir, se cuenta con el primer borrador de nota desarrollado para ser discutido con los técnicos y altas gerencias de las EPEs. Estas empresas son: Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), Junta de Protección Social (JPS), y el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE).

Adicionalmente, el 23% de las EPEs cuentan con sus notas pendientes de conocerse en la sesión de Consejo de Gobierno, ya se cuenta con el borrador final de nota de expectativa para ser remitida a los miembros de Consejo de Gobierno. Estas empresas son: Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER), Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA), y el Banco Nacional de Costa Rica (BNCR).

El 54% de las EPEs cuenta con notas de expectativas presentadas ante el Consejo de Gobierno. Estos son documentos aprobados y notificados a las EPEs y también, documentos con observaciones emitidas por los miembros de Consejo de Gobierno para su posterior aprobación.

Finalmente, el 31% de las EPEs cuentan con notas de expectativas notificadas a las empresas para su cumplimiento.

Figura 52. Notas de Expectativas EPEs a Diciembre 2021.



Fuente: Elaboración Propia de la UAPA

En contraste, en el gráfico anterior, se puede indicar que el 69% de las notas de expectativas se encuentran en desarrollo, es decir, la Unida Asesora ha trabajado en recolección de asuntos claves de las empresas, ha desarrollado sesiones técnicas y sesiones de alto nivel y realizado ajustes que han manifestado tanto los técnicos y altas gerencias de las empresas como los ajustes y correcciones que han manifestado los miembros del Consejo de Gobierno. Además ha coordinado varias acciones, actividades y gestiones antepuestas a la notificación de las EPEs.



El 31% restante de las EPE corresponde a las notas de expectativas notificadas a las EPEs con un acuerdo de gobierno para su ejecución y cumplimiento, las cuales son las siguientes:

N°	Empresa Propiedad del Estado (EPE)	Acuerdo Nota de Expectativa
1	Sistema Nacional de Radio y Televisión S.A. (SINART)	277-2021
2	Correos de Costa Rica S.A	284-2021
3	Instituto Nacional de Seguros (en adelante INS)	318-2021
4	Refinadora Costarricense de Petróleo S.A. (RECOPE)	319-2021

No por último, las actas de acuerdo son publicadas en el sitio web de Presidencia y pueden ser consultadas en el siguiente enlace <https://www.presidencia.go.cr/transparenciainstitucional/actas-acuerdos/>.

## G. Conclusiones y Recomendaciones

El análisis del presente Reporte es una herramienta estratégica para la toma de decisiones, que busca transparentar el desempeño financiero y no financiero de las empresas públicas en un periodo determinado. La buena gobernanza de estas entidades es un pilar importante para el bien común y representa un valor significativo para la economía y el desarrollo del país. Su relevancia hace que el Estado, como propietario, deba dar seguimiento a su desempeño y al cumplimiento de sus objetivos.

El Poder Ejecutivo cuenta con este insumo importante para valorar la situación de las EPEs y para brindar seguimiento cercano a su desempeño, en concordancia con lo establecido en el protocolo de entendimiento de las relaciones entre el Estado y las empresas estatales. Este proceso se refuerza con la emisión de una nota de expectativas por parte del Consejo de Gobierno, dirigida a cada una de las EPEs, donde se les comunica claramente los objetivos estratégicos que el propietario espera de estas, de acuerdo con los indicadores que representen los aspectos más importantes para el Estado.

### Conclusiones

#### 1. En materia de información financiera de las EPEs, se concluye que:

El avance en la implementación y adopción de las NIIF en las EPEs constituye un hito en la eficiencia, la homologación contable internacional y en la revelación de su información financiera. Lo anterior, teniendo en cuenta las particularidades del marco legal de cada institución y la situación nacional e internacional influenciada por los efectos de la COVID-19.

En lo que respecta al desempeño financiero de 2020, la pandemia cambió las proyecciones y resultados de millones de empresas en el mundo y las EPEs costarricenses no fueron una excepción.

En las economías desarrolladas, las medidas para mitigar los riesgos de falta de liquidez de sus empresas, provocaron que el Estado tuviera que girarles recursos extemporáneos durante el 2020. En Costa Rica, dada la situación económica, la medida fue a la inversa, ya que RECOPE y el Grupo INS le giraron al Ministerio de Hacienda CRC 15.956 millones y CRC 77.699 millones, respectivamente. Montos representativos de transferencias que contribuyeron a reestablecer en parte los ingresos del erario público, a partir de marzo 2020.

Sin embargo, la mayoría de empresas públicas sufrió una disminución considerable en sus ingresos, en sus utilidades y, por ende, en su patrimonio neto. El impacto sufrido por las instituciones fue grande, por lo que la recuperación tomará al menos un par de periodos en las más fuertes y más de un quinquenio en las más pequeñas.

Aunado a esto, el Grupo ICE se vio afectado por la implementación de las NIIF al 100%, al cierre de 2020, adoptando la NIIF 16, que se refiere al registro de los arrendamientos,

asumiendo para tales efectos un proceso materialmente relevante de reducción de gastos y costos, que amortiguó parcialmente el déficit registrado al finalizar el periodo mencionado.

A pesar de lo acotado, las EPEs no dejaron de cumplir con su contribución a los ciudadanos en términos de valor público durante el periodo 2019-2020. En este sentido, se resalta el aporte solidario extraordinario que el Grupo ICE, el Grupo INS, RECOPE, el CNP, en la dirección de la FANAL, el BNCR, el BCR, Correos de Costa Rica y el SINART, proveyeron para asistir, unas a la atención sanitaria y otras a dinamizar la economía, para mitigar los efectos de la COVID-19.

## **2. En materia de transparencia y divulgación de información no financiera de las EPEs, se concluye que:**

El seguimiento al desempeño de la gestión y gobernanza de las empresas propiedad del Estado, es un asunto clave para el propietario y los análisis detallados en este reporte están basados en los lineamientos de buenas prácticas de gobierno corporativo, en contribución al desarrollo y progreso de la economía del país.

A raíz de lo anterior, se concluye que las empresas propiedad del Estado deberían ofrecer información pertinente, actualizada y oportuna para permitir un monitoreo efectivo de su gestión, dado a que muestran fallas en la publicación de estados financieros auditados, o en la divulgación de su información en general.

### **Recomendaciones**

#### **1. En materia de información financiera de las EPEs, se recomienda que:**

- A. Las EPEs basen su operación en buenas prácticas de gobierno corporativo y adopten esta cultura hasta su completa institucionalización, para centrarse en la sostenibilidad financiera, el control, la revelación oportuna de su gestión, la generación de rendimientos y el crecimiento progresivo del valor público aportado a los ciudadanos.
- B. Las empresas propiedad del Estado y el Estado mantengan una comunicación efectiva entre sus representantes, en su rol activo de propiedad y propietario, para favorecer avances y resultados de su gestión financiera y estratégica y en conjunto alinear, atender y resolver situaciones necesarias que permitan tomar oportunamente decisiones en beneficio de los ciudadanos.
- C. Las empresas públicas aseguren que sus estados financieros sean y continúen siendo preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) vigentes y cualquier otra indicación o requisito específico establecido por la Dirección General de Contabilidad Nacional, o el ente rector correspondiente.
- D. Se comunique oportunamente cualquier atraso en la contratación de la auditoría externa al ente rector. Resulta necesario el asumir como prioritario este proceso, para poder cumplir con la fecha de publicación de los estados financieros auditados, establecida en la normativa vigente.
- E. Las EPEs fortalezcan la implementación de planes de gestión estratégicos requeridos para la mitigación los riesgos inherentes y materializados, a causa de la

desaceleración de la economía, para procurar la recuperación de sus principales indicadores financieros.

- F. Se continúe con el seguimiento a las medidas correctivas relacionadas en cada informe de auditoría interna, externa, así como las revisiones de la Contraloría General de la República, tal cual lo requiere la normativa vigente.
- G. Se implemente oportunamente en la publicación de sus estados financieros y otros informes de comunicación al público o rendición de cuentas, en un formato virtual que permita la ubicación ágil de información específica por medio de herramientas de búsqueda de texto, para lo que se debe evitar originales escaneados en formato de imagen.

**2. En materia de información no financiera de las EPEs, se recomienda que:**

- A. Las empresas públicas y el Estado mantengan una comunicación efectiva entre sus representantes, para propiciar la cultura de rendición de cuentas de manera coordinada y con base en la transparencia.
- B. Se ejecute el levantamiento y aplicación de manuales de políticas y procedimientos continúa siendo un reto importante en el tratamiento contable de algunas empresas propiedad del Estado, se recomienda para tales efectos realizar un ejercicio específico y detallado, así como continuar con la actualización y depuración de roles de trabajo en cada plan operativo relacionado con lo indicado.
- C. Las EPEs fortalezcan el nivel de cumplimiento de las dimensiones e indicadores no financieros contenidos en este Reporte, que permitan robustecer la rendición de cuentas y la transparencia, con referencia en las disposiciones de la directriz 102-MP, y que mejore el grado de cumplimiento que requiere esta normativa en lo que respecta a la rendición de cuentas.
- D. Se homologue el marco regulatorio e impositivo al que están sujetas las empresas públicas, para evitar situaciones que evidencien disparidades en temas de competencia, frente a empresas del sector privado.

Figura 53. Recomendaciones para mejorar las prácticas de transparencia y divulgación de las EPE.

Recomendaciones para mejorar las prácticas de transparencia y divulgación de las empresas propiedad del Estado	
2019	2020
Se recomienda que las empresas propiedad del Estado, basen su gestión en estándares en el marco del buen gobierno corporativo y completen la aplicación de estos estándares hasta su completa institucionalización que promueva mayor rendimiento, sostenibilidad financiera, estratégica para fortalecer la correcta toma de decisiones	
Procurar que las EPEs mantengan una comunicación activa con esta administración y así conocer avances y resultados de gestión financiera y estratégica para en conjunto alinear, atender y resolver situaciones necesarias que permitan tomar oportunamente decisiones en beneficio y crecimiento del país.	

Recomendaciones para mejorar las prácticas de transparencia y divulgación de las empresas propiedad del Estado	
2019	2020
Que las EPEs fortalezcan el nivel de cumplimiento de las dimensiones e indicadores financieros como no financieros que permitan robustecer la rendición de cuentas y la transparencia.	
Que las EPEs aseguren sus estados financieros de la empresa de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) vigentes y cualquier otra indicación o requisito específico establecido por la Dirección General de Contabilidad Nacional o el ente rector correspondiente.	
Que las EPES, fortalezcan la implementación de planes de gestión estratégicos requeridos para recuperar las utilidades netas, el debilitamiento del patrimonio y el endeudamiento de las empresas y consecuentemente la mitigación riesgos inherentes adoptados a causa de la crisis.	

*Fuente: Unidad Asesora*

## H. Abreviaciones y definiciones

Concepto	Definición
<b>Empresa Propiedad del Estado (EPE)</b>	Aquellas instituciones que despliegan un giro total o parcialmente empresarial (industria, comercio de bienes y servicios, etc.) o ejercen un tráfico mercantil o industrial, de las cuales el Poder Ejecutivo conserve la potestad de dirección y control: incluye también las sociedades por acciones, siempre que la mayoría de éstas y la potestad de dirección y control, aunque sea a través de modos diversos, pertenezcan al gobierno central.
<b>Empresas Subsidiarias</b>	Una Empresa subsidiaria es aquella que está controlada por otra compañía llamada matriz, a la cual pertenece, en la mayoría de los casos porque esta controla una gran cantidad de acciones de la primera y se posiciona como dominante.
<b>Junta directiva u órgano de dirección</b>	Máximo órgano colegiado de la entidad, responsable de la misma. Corresponde a la junta directiva, consejo de administración u órgano equivalente.
<b>Directivos(as) o directores(as)</b>	Miembros de la junta directiva u órgano de dirección, incluyendo su Presidente.
<b>Miembro independiente</b>	Miembro libre de cualquier participación sustancial en la empresa o relación con ella, sus órganos de gestión, otros accionistas mayoritarios y la entidad propietaria, que pueda poner en peligro la objetividad de su criterio
<b>Alta gerencia</b>	Es la responsable del proceso de planeamiento, organización, dirección y control de los recursos organizacionales de una entidad, para el logro de los objetivos establecidos por el Órgano de Dirección. Según la estructura organizativa de la entidad, incluye a los funcionarios que, por su función, cargo o posición, intervienen o tienen la posibilidad de intervenir en la toma de decisiones importantes dentro de la institución.
<b>Gobierno corporativo</b>	Conjunto de reglas que rigen las relaciones entre la administración de la entidad, su órgano de dirección, sus propietarios y otras partes interesadas, las cuales proveen la estructura para establecer los objetivos de la entidad, la forma y los medios para alcanzarlos y monitorear su cumplimiento. El gobierno corporativo define la manera en que se asigna la autoridad y se toman las decisiones corporativas. Se entiende que esta asignación de autoridad acarrea las responsabilidades correspondientes.
<b>Poder Ejecutivo</b>	El Presidente de la República y ministros, según el artículo 148 de la Constitución Política.
<b>Consejo de Gobierno</b>	La Ley General de la Administración Pública (Ley N° 6227, del 2 de mayo de 1978), en su artículo 22, establece que el Consejo de Gobierno estará constituido por el Presidente de la República y los Ministros, o en su caso, los Viceministros en ejercicio.

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>
<b>Agente propietario</b>	Sujeto gubernamental que ejerce la propiedad de las empresas propiedad del Estado en representación de la población. En el caso de Costa Rica, el Poder Ejecutivo actúa como agente propietario.
<b>Entidad propietaria</b>	Instancia asesora de la Presidencia de la República encargada de coordinar la propiedad accionaria de las empresas públicas y la gestión de las instituciones autónomas. En Costa Rica, la entidad propietaria es la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la Propiedad Accionaria del Estado y la Gestión de las Instituciones Autónomas, establecida mediante el Decreto Ejecutivo N° 40696-MP, del 20 de octubre de 2017.
<b>Partes vinculadas o relacionadas</b>	Personas o entidades con las cuales existan vinculaciones de propiedad o gestión.
<b>Partes interesadas</b>	Cualquier grupo o individuo que puede afectar, o verse afectado, por el alcance de los objetivos de la organización.
<b>Plan de sucesión</b>	Proceso mediante el cual la empresa identifica que cuando un colaborador clave se retira o sale de la compañía debe ser sustituido por otro que pueda llevar a cabo las funciones del puesto con el mismo o mejor desempeño ya que de no ser así podrían existir complicaciones para las operaciones de la empresa.
<b>Auditoría Interna</b>	Es la actividad independiente, objetiva y asesora, para validar y mejorar sus operaciones mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección en las entidades. Dentro de una organización, la auditoría interna proporciona a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la del resto de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas.
<b>Auditoría Externa</b>	La auditoría externa o independiente consiste en que una empresa que no está vinculada a la entidad que está siendo auditada, supervise que los estados financieros de una organización cumplan la normativa específica.
<b>Normas Internacionales de Indicadores Financieros (NIIF)</b>	Las Normas Internacionales de Indicadores Financieros (IFRS por sus siglas en inglés) son el conjunto de estándares internacionales de contabilidad promulgadas por el International Accounting Standards Board (IASB), que establece los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar sobre las transacciones y hechos económicos que afectan a una empresa y que se reflejan en los estados financieros.
<b>Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)</b>	El Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) es un instrumento de gestión en materia de riesgo, se concibe como un método que permite identificar, valorar y administrar los riesgos asociados con el cumplimiento de los objetivos institucionales, con el fin de mitigar el efecto que pueda ocasionar su concreción.
<b>Control interno</b>	Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.

<b>Concepto</b>	<b>Definición</b>
<b>Sostenibilidad</b>	Característica de una empresa que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general.
<b>Servicio público</b>	Actividad propia de la Administración, que procure una prestación a la población, es decir, que su finalidad sea asegurar de forma positiva la satisfacción efectiva de una necesidad de la colectividad, y que, por su importancia para el desarrollo sostenible del país, sea calificada como tal por la Asamblea Legislativa (Nota: Artículo 3, inciso a) de la “Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP)”, Ley No. 7596 del 5 de setiembre de 1996, sentencia C-043-2013 de la Procuraduría General de la República, del 20 de marzo del 2013)
<b>Valor público</b>	El grado de beneficio que cada institución de la Administración Pública genera –en el marco de su mandato legal- a los habitantes del país, mediante la prestación de bienes y servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas y les permita alcanzar el mayor bienestar humano.
<b>Monopolio</b>	Situación que se da en un mercado relevante cuando hay un único oferente de los bienes o servicios que comprende (Real Academia Española, 2019). En Costa Rica, la constitución de un monopolio requiere una ley aprobada con mayoría calificada, ya que se lesiona la libertad de comercio, entendida como libertad de concurrencia (dictamen C-166-95 de la Procuraduría General de la República, del 26 de julio de 1995).



# I. Anexos

## I. Anexo 1: Tabla de cumplimiento de los requerimientos de transparencia y divulgación de información financiera y no financiera por institución (según Directriz 102-MP) para 2020

Requisito	Sigla	Tema	Consejo Nacional de Producción (CNP FANAL)					Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)				
			Informe	Sitio web	Ubicación	Fecha de revisión	Observaciones	Informe	Sitio web	Ubicación	Fecha de revisión	Observaciones
Existencia de planes de sucesión para puestos clave	ES5	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		NO	NO		10/10/2021	
Órganos de dirección: medio para su nombramiento	T7	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		SI	SI		10/10/2021	
Mecanismos para abordar conflictos de interés	T9	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		NO	NO		10/10/2021	
Relaciones con partes vinculadas o relacionadas	T10	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		SI	SI		10/10/2021	
Tasas de permanencia de los empleados	T11	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		NO	NO		10/10/2021	
Procesos en firme sobre creación de nuevas empresas subsidiarias, fusión o adquisición parcial o total.	T12	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		NO	NO		10/10/2021	
Existencia de políticas de ética	T13	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		SI	SI		10/10/2021	
Existencia de políticas de sostenibilidad	T14	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		SI	SI		10/10/2021	
Existencia de políticas de Gobierno Corporativo	T15	Transparencia	NO	NO		10/10/2021		SI	SI		10/10/2021	
		SI	23	17	0	0	0	36	36	0	0	0
		NO	19	25	0	0	0	6	6	0	0	0
		Total	42	42	0	0	0	42	42	0	0	0

II. Anexo 2: Tabla de cumplimiento de cierre de brechas con las NIIF

Implementación de NIIF en EPEs, al 30 de junio de 2021		
EPE	Porcentaje general de aplicación	Normas en las que tiene brechas
JAPDEVA	63%	NIC 1-2-7-8-10-16-19-23-32-36-37-38 y NIIF 1-7-9-13-15-16.
CNP/FANAL*	84%	NIC 1-2-7-16-36 y NIIF 1.
AyA	99%	NIIF 9 (70%).
JPS	99%	NIC 16 (80%).
CORREOS DE CR	100%	N/A
INCOP	100%	N/A
G. ICE	100%	N/A
G. INS	100%	N/A
INCOFER	100%	N/A
RECOPE	100%	N/A
SINART	100%	N/A
*CNP consolida contablemente la información financiera de la FANAL, clasificada como EPE.		
Nota: El BCR, el BNCR y sus respectivas subsidiarias aplican NIIF al 100% y son supervisadas por CONASSIF en el proceso de actualización a las normas más recientes.		
Fuente: Dirección General de Contabilidad Nacional, Ministerio de Hacienda.		

III. Anexo 3: Control de versiones

Publicación original:

Edición	Responsable	Fecha de modificación	Apartado	Cambio relevante

IV. Anexo 4: Cantidad de Empleados

N°	EPE	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variación 2019-2020
1	INCOP	77,00	77,00	79,00	79,00	79,00	78,00	79,00	1,27%
2	AYA	3 355,00	3 468,00	3 581,00	3 872,00	3 906,00	4 364,00	4 361,00	-0,07%
3	Banco Nacional	5 453,00	5 501,00	5 464,00	5 406,00	5 293,00	5 180,00	5 145,00	-0,68%
4	BCR	4 168,00	3 844,00	3 882,00	3 958,00	3 692,00	3 735,00	3 823,00	2,30%
5	CNP-FANAL	533,00	537,00	537,00	537,00	537,00	537,00	536,33	-0,12%
6	Correos de CR	1 731,00	1 868,00	2 002,00	2 119,00	1 997,00	1 955,00	1 862,00	-4,99%
7	ICE	15 200,00	14 782,00	13 862,00	13 617,00	12 487,00	15 671,00	12 348,00	-26,91%
8	INCOFER	49,00	49,00	53,00	53,00	53,00	56,00	56,00	0,00%
9	INS	2 102,00	2 057,00	2 425,00	2 443,00	2 460,00	2 477,00	2 327,33	-6,43%
10	JAPDEVA	1 403,00	1 385,00	1 354,00	1 294,00	1 215,00	554,00	611,00	9,33%
11	JPS	435,00	440,00	441,00	441,00	427,00	425,00	442,00	3,85%
12	RECOPE	1 849,00	1 816,00	1 770,00	1 782,00	1 700,00	1 704,00	1 742,00	2,18%
13	SINART	251,00	257,00	254,00	275,00	275,00	260,00	262,00	0,76%
	<b>Total</b>	<b>36 606,00</b>	<b>36 081,00</b>	<b>35 704,00</b>	<b>35 876,00</b>	<b>34 121,00</b>	<b>36 996,00</b>	<b>33 594,67</b>	

I. Anexo 5: Tipos de Opinión en la Auditoría Externa 2020-2019

Opiniones de auditores externos, periodo 2020-2019									
EPEs Financieras					EPEs no financieras				
EPE	Despacho de auditores	Favorable	Calificada	Publicación en sitio web de EPE	EPE	Despacho de auditores	Favorable	Calificada o con salvedades	Publicación en sitio web de EPE
Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)	KPMG	x		<a href="https://www.bnrcr.fi.cr/EstadosFinancieros/Paginas/Auditados.aspx">https://www.bnrcr.fi.cr/EstadosFinancieros/Paginas/Auditados.aspx</a>	Refinadora Costarricense de Petróleo, S.A. (RECOPE)	Deloitte		x	<a href="https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros/">https://www.recope.go.cr/transparencia/finanzas-activos-presupuesto/estados-financieros/</a>
BN Valores, Puesto de Bolsa, S.A.	KPMG	x			Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AYA)	Deloitte		x	<a href="https://www.aya.go.cr/transparencia/rendicion_cuentas/HistAuditGastoPub/Auditor%C3%ADas%202020/Informe%20Estados%20Financieros%20Auditados%202019-2020.pdf">https://www.aya.go.cr/transparencia/rendicion_cuentas/HistAuditGastoPub/Auditor%C3%ADas%202020/Informe%20Estados%20Financieros%20Auditados%202019-2020.pdf</a>
BN Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. (BN SAFI)	KPMG	x			Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)	KPMG		x	<a href="https://www.grupoice.com/wps/wcm/connect/a8abe3a8-47a9-42f0-8873-4cc85d3db790/Informe+Grupo+ICE+Dic+2020.pdf?MOD=AJPERES&amp;CONVERT_T0=div&amp;CACHEID=ROOTWORKSPACE-a8abe3a8-47a9-42f0-8873-4cc85d3db790-nJkMCUd">https://www.grupoice.com/wps/wcm/connect/a8abe3a8-47a9-42f0-8873-4cc85d3db790/Informe+Grupo+ICE+Dic+2020.pdf?MOD=AJPERES&amp;CONVERT_T0=div&amp;CACHEID=ROOTWORKSPACE-a8abe3a8-47a9-42f0-8873-4cc85d3db790-nJkMCUd</a>
BN Vital, Sociedad Administradora de Fondos de Pensión, S.A.	KPMG	x			ICE-Radiográfica Costarricense, S.A. (RACSA)	KPMG		x	
BN Sociedad Corredora de Seguros, S.A.	KPMG	x			ICE-Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL)	KPMG		x	
Banco de Costa Rica (BCR)	Crowe Horwath CR, S.A	x		<a href="https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/cerca-del-bcr/transparencia/esta">https://www.bancobcr.com/wps/portal/bcr/bancobcr/cerca-del-bcr/transparencia/esta</a>	Sistema Nacional de Radio y Televisión, S.A. (SINART)	Consorcio EMD	x		<a href="https://drive.google.com/file/d/1n_FOKeXgVl5Mlw5crgJkKnpNyZcjmlbu/view">https://drive.google.com/file/d/1n_FOKeXgVl5Mlw5crgJkKnpNyZcjmlbu/view</a>
BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. (BCR SAFI)	Crowe Horwath CR, S.A	x			Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA)	Sin auditar	Sin auditar	Sin auditar	<a href="http://www.iapdeva.go.cr/transparencia/EstadosFinancieros.html">http://www.iapdeva.go.cr/transparencia/EstadosFinancieros.html</a>

Opiniones de auditores externos, periodo 2020-2019									
EPEs Financieras					EPEs no financieras				
BCR Corredora de Seguros, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x		<a href="#">dos financieros bcr</a>	Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)	Carvajal	x		<a href="https://www.incop.go.cr/wp-content/uploads/2021/03/CONTA/CR-INCOP-CONTA-EstadosFinancierosAuditados2020.pdf">https://www.incop.go.cr/wp-content/uploads/2021/03/CONTA/CR-INCOP-CONTA-EstadosFinancierosAuditados2020.pdf</a>
BCR Puesto de Bolsa, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x			Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)	Consortio EMD	x		<a href="https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RaspqMZNfNbP5AFI9Eih7Epg26fSEeJP">https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1RaspqMZNfNbP5AFI9Eih7Epg26fSEeJP</a>
BCR Operadora de Pensiones, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x			Correos de Costa Rica, S.A.	Consortio EMD		x	<a href="https://correos.go.cr/wp-content/uploads/2021/07/Estados-Financieros-auditados-diciembre-2020.pdf">https://correos.go.cr/wp-content/uploads/2021/07/Estados-Financieros-auditados-diciembre-2020.pdf</a>
BCR Logística, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x			Junta de Protección Social (JPS)	Castillo-Dávila, Asociados		x	<a href="https://www.jps.go.cr/sites/default/files/estados_financieros_auditados_2020.pdf">https://www.jps.go.cr/sites/default/files/estados_financieros_auditados_2020.pdf</a>
BCR-Banprocesa, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x			Consejo Nacional de Producción (CNP) /Fábrica Nacional de Licores (FANAL)	Murillo y Asociados		x	<a href="https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/informes/financieros/2020/Estados_Financieros_2020.PDF">https://www.cnp.go.cr/acercacnp/transparencia/informes/financieros/2020/Estados_Financieros_2020.PDF</a>
Banco Internacional de Costa Rica, S.A.	Crowe Horwath CR, S.A	x							
Instituto Nacional de Seguros (INS)	KPMG	x		<a href="https://www.ins-cr.com/esta-dos-financieros/">https://www.ins-cr.com/esta-dos-financieros/</a>					
INS Servicios, S.A.	KPMG	x							
INS Sociedad Administradora de Fondos de Inversión, S.A. (INS SAFI)	KPMG	x							
INS Valores Puesto de Bolsa, S.A.	KPMG	x							

Opiniones de auditores externos, periodo 2020-2019									
EPEs Financieras					EPEs no financieras				
INS Red de Servicios de Salud, S.A.	KPMG	x							