

**JUNTA DIRECTIVA DE LA AUTORIDAD REGULADORA  
DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS**

**ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 064-2008**

**A LAS DIEZ HORAS DEL 20 DE OCTUBRE DE 2008**

**SAN JOSÉ, COSTA RICA**

ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO SESENTA Y CUATRO

Celebrada por la Junta Directiva de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, en el salón Aguamarina del Hotel San José Palacio, a las diez horas del veinte de octubre de dos mil ocho, que preside el señor Fernando Herrero Acosta, asisten los miembros de Junta Directiva Adolfo Rodríguez Herrera, Jorge Cornick Montero, Pamela Sittenfeld Hernández y Marta María Vinocour Fornieri.

También estuvieron presentes el Gerente General, Rodolfo González Blanco, Luis Fernando Sequeira Solís y los asesores Robert Thomas Harvey, y Xinia Herrera Durán, ésta última también en calidad de Secretaria a. í. de la Junta Directiva.

Se encuentran también presentes: Jorge Salas Santana, Walter Herrera Cantillo, Andrea Calvo Chaves, William Muñoz Muñoz, Esteban Castro Quirós, Adolfo Lobo Zamora, Mario A. Freer Valle, Luis Cubillo Herrera, Alexander Araya Marín, Fernando Barrantes Elizondo, Amelia Quirós Salinas, Yendry Zúñiga Barquero, Luis Fernando Chavarría Alfaro, Alvaro Barrantes Chaves, Carlos E. Solano Carranza, Luis Elizondo Vidaurre, Magda Sánchez Lépiz, Jovita Oviedo Borbón, Viria Huertas Guillén, Magally Porras Porras, Carlos Salazar Padilla, Carlos Chinchilla Bermúdez, Carol Solano Durán, Juan Manuel Quesada Espinoza y Laura Suárez Zamora.

**ARTÍCULO ÚNICO  
CUMPLIMIENTO DEL ACUERDO 001-051-2008, SOBRE LA EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS INSTITUCIONALES**

El señor Fernando Herrero Acosta da inicio a la sesión ampliada de la Junta Directiva.

Cede la palabra al señor Rodolfo González Blanco, quien indica que con el fin de preparar la documentación para la sesión del día de hoy se solicitó a todas las áreas de la institución que realizaran una lista de los mejores y peores trabajos que se realizaron en los dos últimos años con el fin de analizar los factores que incidieron en esos resultados.

El señor Herrero Acosta, señala que del análisis de los errores que se han cometido, se deduce que una cantidad importante se deben a la tendencia de los técnicos de considerar que disponen de absoluta discrecionalidad a la hora de tomar las decisiones, ignorando las normas e incumpliendo los procedimientos. Que en diferentes niveles se toman decisiones que no les corresponde, como el caso reciente del estudio tarifario del AYA donde la Junta Directiva acogió el recurso de apelación porque a nivel técnico se decidió fijarle cero rentabilidad incumpliendo un acuerdo de la Junta Directiva sobre los principios regulatorios.

Los señores miembros de Junta Directiva manifiestan que se ha identificado inobservancia, por parte de los funcionarios, de los requisitos de admisibilidad, entre ellos, la verificación de cumplimiento de las condiciones establecidas en resoluciones anteriores. Igualmente, manifiestan que un factor importante para reducir los riesgos sería establecer un sistema de "señales de alarma", ante el incumplimiento de disposiciones de la Junta Directiva. Las disposiciones indicadas deben ser conocidas y aplicadas a nivel institucional y que es muy importante identificar de dónde provienen los errores, si son de procedimiento o de aplicación.

Señalan que no se tiene una manera sistemática de chequear el cumplimiento de los acuerdos de Junta Directiva, por lo que sería muy importante, que la Auditoría Interna alertara sobre

estos problemas y así conocer las causas y buscar las soluciones. Asimismo, deben existir sistemas de control, que emitan una señal que indique sobre casos que hayan quedado rezagados y si no funciona el sistema se debe identificar la causa.

Consideran que para reducir los errores, cada persona debe asumir su cuota de responsabilidad, por lo que ésta debe estar claramente asignada y debidamente comunicada.

Seguidamente cada área procede a referirse a los mejores y peores trabajos que se realizaron en los dos últimos años. La exposición forma parte integrante del acta.

Se concluye de las exposiciones anteriores que los principales riesgos son:

1. Captura del regulador
2. Imagen institucional, credibilidad
3. Las responsabilidades concurrentes no están bien delimitadas
4. Escasa o nula crítica a la información recibida
5. Poco énfasis en regular la calidad
6. Hacemos relativamente poco para que los procesos tarifarios consideren la internalización de costos ambientales
7. Excesivo volumen de trabajo y poco personal
8. Condenas judiciales por fallas en la atención de los procesos
9. La imposibilidad material de rotar las funciones nos hace vulnerables a los actos de corrupción
10. Plazos muy cortos para resolver
11. No es fácil contratar peritos
12. En la ejecución de los contratos es difícil constituir buenas contrapartes
13. A los funcionarios les falta una formación integral mínima (además de su especialidad deben saber derecho)
14. Procedimientos desactualizados y no completamente documentados
15. Los procedimientos carecen de "puntos de control"
16. Ausencia de un sistema de verificación de cumplimiento de los procedimientos (al menos debería hacerse aleatoriamente)
17. Desaplicación de procedimientos (jefaturas no obligan a los funcionarios a aplicarlos y documentarlos). Escasa cultura para aplicar y seguir procedimientos.

18. No se cuestionan los procesos, procedimientos y metodologías por el simple hecho de haberse realizado siempre así
19. Las áreas toman decisiones que le corresponden a las autoridades políticas
20. Las direcciones incumplen algunos acuerdos vigentes por no estar de acuerdo y no se preocupan por plantear a la Junta Directiva los cambios requeridos.
21. Se dan incongruencias en la forma en que se regulan los servicios públicos. A los regulados que prestan dos servicios distintos se les da un trato diferente. Aún dentro de las direcciones la regulación es inconsistente. Falta estandarización
22. La comunicación entre las áreas y el despacho no siempre es efectiva
23. Urgencia de distribuir las potestades que estaban concentradas en el regulador
- 24) Normativa dispersa y desconocida y
- 25) definición estricta criterios de admisibilidad.

Los señores Miembros de Junta Directiva señalan que de la lista anterior no todos son riesgos, algunas son consecuencias porque no hay procedimientos o estos se incumplen; por ejemplo: el punto 9) el riesgo es la corrupción no la imposibilidad material de rotar a los funcionarios.

Finalmente, concluyen que tal como están los procesos actualmente en la ARESEP se identifican fallas para detectar los errores; que el ejercicio realizado el día de hoy no permite concluir una lista definitiva de riesgos, pero sí identificar las partes más vulnerables y la ausencia de asignaciones de responsabilidad en cada proceso. Asimismo, ha sido una experiencia muy valiosa porque se ha obtenido directamente de los señores miembros de la Junta Directiva, cuáles son los aspectos más relevantes para asignar los riesgos a nivel institucional.

Manifiestan que el gran ausente identificado el día de hoy es la Auditoría Interna, ya que los errores señalados debieron haber sido detectados oportunamente por ese órgano.

El señor Luis Fernando Sequeira, aclara que muchos de los errores indicados ya han sido advertidos por la Auditoría Interna, incluso se encuentran en el glosario de riesgos por ellos diseñado. Reitera que el plan de trabajo de la Auditoría Interna debe ser entregado ante la Contraloría General de la República antes del 15 de noviembre de 2008, por lo que insta a los señores Miembros de Junta Directiva a concluir el proceso de identificación de Riesgos antes de esa fecha.

La Junta Directiva luego de deliberar por unanimidad resuelve:

**ACUERDO 001-064-2008**

- a) Solicitar al Auditor Interno que haga un cuadro comparativo sobre cuáles de los riesgos señalados en la sesión del día de hoy, serán atacados en el plan de trabajo de la Auditoría Interna.

**20 DE OCTUBRE DE 2008**

**SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 064-2008**

- b) Indicar al Auditor interno que debe presentar ante la Junta Directiva para la próxima sesión a realizarse el lunes 27 de octubre de 2008 un informe que resuma dos errores y dos aciertos en su trabajo en los dos últimos años.

**ACUERDO FIRME.**

**ACUERDO 002-064-2008**

Solicitar a la Administración, que valore la contratación de un facilitador para que participe en una próxima sesión donde se discuta el tema de riesgos institucionales, dada la importancia del tema.

CONCLUYE LA SESIÓN A LAS QUINCE HORAS

\_\_\_\_\_  
FERNANDO HERRERO ACOSTA  
PRESIDENTE DE JUNTA DIRECTIVA

\_\_\_\_\_  
XINIA HERRERA DURÁN.  
SECRETARIA, A. Í. JUNTA DIRECTIVA

20 DE OCTUBRE DE 2008

SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 064-2008

# **ANEXO**