

Auditoría Interna

11 de febrero de 2025

AI-AS-27-2024

Señores (as)
Personas directoras

Asunto: Asesoría sobre el nivel de madurez e implementación de prácticas de gobierno corporativo en el ICT

Estimadas personas directoras:

La Auditoría en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo, realiza la asesoría “Evaluación del Modelo de Gobierno Corporativo”, cuyo objetivo es determinar el nivel de madurez y de implementación de prácticas de Gobierno Corporativo en el Instituto Costarricense de Turismo.

El alcance del estudio abarca la implementación por parte del ICT de las principales prácticas basadas en las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE- sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas y, en las mejores prácticas propuestas por el Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica -IGCR-, durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de octubre de 2024.

La asesoría determina que:

El ICT se encuentra en un nivel de madurez avanzado dado que ha diseñado e implementado en promedio un 83% y un 76% de las buenas prácticas de gobierno corporativo del IGCR y de la OCDE respectivamente. La escala aplicada es la siguiente:

Cuadro #1
Escala de madurez

Nivel de Madurez	Escala
Inicial	Menor igual a 25%
Básico	25-50%
Competente	50-75%
Avanzado	75-90%
Óptimo	90-100%

Fuente: Contraloría General de la República



Se muestra el resumen de prácticas de gobierno corporativo para cada marco de referencia y el nivel de implementación:

Cuadro #2
Resumen del estado de prácticas de gobierno corporativo

Marco	Promedio	Cantidad de prácticas por estado			
		Total	Implementada	Parcial	No implementada
<u>IGCR</u>	<u>83%</u>	35	29	5	1
<u>OCDE</u>	<u>76%</u>	25	19	5	1

Fuente: Elaboración propia de la Auditoría Interna

Se identifican brechas en la implementación de las prácticas claves siguientes:

a) **Oportunidades de mejora en relación con el marco de referencia del IGCR:**

1) Principio 2. Participación en Asambleas (sesiones de Junta Directiva)

La información destinada a la Junta Directiva se entrega 5 días naturales antes de las sesiones; sin embargo, el marco recomienda proporcionarla en un plazo de 15 días para el análisis de la documentación.

2) Principio 3. Acceso a información por parte de los miembros de Junta Directiva

No se identifican mecanismos o procedimientos específicos documentados y formales que permitan a los miembros de la Junta solicitar información adicional.

3) Principio 8. Deberes y derechos

Se proporciona inducción y capacitación a los miembros de Junta Directiva, sin embargo, no está establecido un procedimiento formal y documentado.

4) Principio 10. Alta Administración (Gerencia)

4.a) El ICT realiza la autoevaluación del sistema de control interno institucional (ASCI), no obstante, la Junta Directiva no conoce los resultados de la ASCI (informe), porque no hay constancia en las actas del periodo de alcance.

4.b) Se realiza una evaluación de desempeño anual del equipo gerencial, funcionarios cuyo jefe inmediato es el gerente; sin embargo, no se presenta a la Junta Directiva un informe de los resultados de dicha evaluación.

- 4.c) La Junta Directiva realiza autoevaluaciones; no obstante, no se elabora un reporte anual consolidando temas de gobierno corporativo ni su divulgación al público en general o las partes interesadas.

b) **Oportunidades de mejora en relación con el marco de referencia de la OCDE:**

1. Relaciones con los actores interesados y responsabilidad institucional corporativa -RSC-

- 1.a) El ICT sin conocer la Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2023¹, ha desarrollado acciones alineadas con ésta -ver apéndice 1-; sin embargo, no cuenta con políticas institucionales documentadas, formales e integrales sobre el tema e integrarla en la gobernanza.
- 1.b) No se divulgan las prácticas de RSC y sus resultados a los interesados y al público en general de manera estructurada y conjunta.

2. Publicidad y transparencia

Los informes de Auditoría Interna se publican en el sitio web institucional; sin embargo, los informes de las Auditorías Externas no son divulgados al público.

3. Responsabilidades de los Consejos de Administración (Junta Directiva)

- 3.a) La Junta Directiva en el 2024 se capacita en Gobierno Corporativo y Riesgos, pero no hay un programa formal y documentado de capacitación continua en temas claves.
- 3.b) El manual de procedimientos de la Junta Directiva contempla la verificación del cumplimiento de deberes; sin embargo, no se observa en actas el informe respectivo.
- 3.c) **Comité de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Social Corporativa**

La Junta Directiva aprueba el 13 de enero de 2020, el equipo de trabajo para la ejecución del “Proyecto para la Gobernanza de la Gestión de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Turismo” (Gobierno Corporativo).

¹ Decreto 40459-MEIC del 18/08/2017

El equipo de trabajo una vez elaborados y aprobados por la Junta Directiva los documentos generados por el proyecto de gobierno corporativo no continua con el cumplimiento, seguimiento y mejora del Gobierno Corporativo.

Las mejores prácticas de gobierno corporativo, sugieren la existencia del Comité de Gobierno Corporativo y de Responsabilidad Social.

Beneficios de contar con un buen gobierno corporativo.

El gobierno corporativo es parte del sistema de control interno mediante el cual se dirige y controla una Institución. Su objetivo principal es garantizar que el Instituto sea gestionado de manera transparente, ética y que administre de forma eficiente los recursos públicos, beneficiando a todas las partes interesadas. Algunos de los beneficios de un buen gobierno corporativo incluyen:

- Proporciona estructuras y procesos claros para tomar decisiones informadas y estratégicas.
- Claridad en roles y responsabilidades mejorando la productividad y el uso de recursos.
- Promueve la divulgación oportuna y precisa de información financiera y operativa.
- Fomenta prácticas institucionales sostenibles que generen valor público.
- Fortalece la confianza de los colaboradores y de otras partes interesadas.
- Mejora la rendición de cuentas de la alta dirección.
- Atrae y retiene inversionistas y talento.
- Mitiga riesgos financieros y legales.
- Mejora la reputación del ICT.

Se informa que, por tratarse de un servicio de asesoría, es un insumo para la toma de decisiones, lo que procede es la revisión y valoración final de la Junta Directiva sobre lo indicado y, por lo tanto, quedan sujetas a su criterio, responsabilidad y valorar la oportunidad y formas de implementación, entre ellas, coordinar con otras instancias.

Conclusión

El ICT se encuentra en un nivel de madurez avanzado de gobierno corporativo. Además, lo puede fortalecer implementado las oportunidades de mejora comunicadas en esta asesoría y pasar al siguiente y último nivel que es el óptimo.



Valor agregado de la Auditoría

El valor agregado que la Auditoría está aportando con este servicio es lo siguiente:

- Fortalecer el proceso de gobierno corporativo del ICT.
- Fortalecer el sistema de control interno cuyos objetivos se enfocan en garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, la eficacia y eficiencia de las operaciones.

El presente servicio se realiza con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna en la Ley Orgánica del ICT, artículos 33 y 35, la Ley General de Control Interno, artículo 22, inciso d), las “Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público”, norma 1.1.4 y en atención del Plan Anual de Trabajo.

Atentamente,

Romel Álvarez Navarro
Auditor interno

Rodrigo Quirós Torres
Coordinador

Jimena Buján Guevara
Auditora

- c. Sr. Alberto López Chaves
Gerente general
Sr. Víctor Quesada Rodríguez
Asesor Unidad de Planificación
Consecutivo

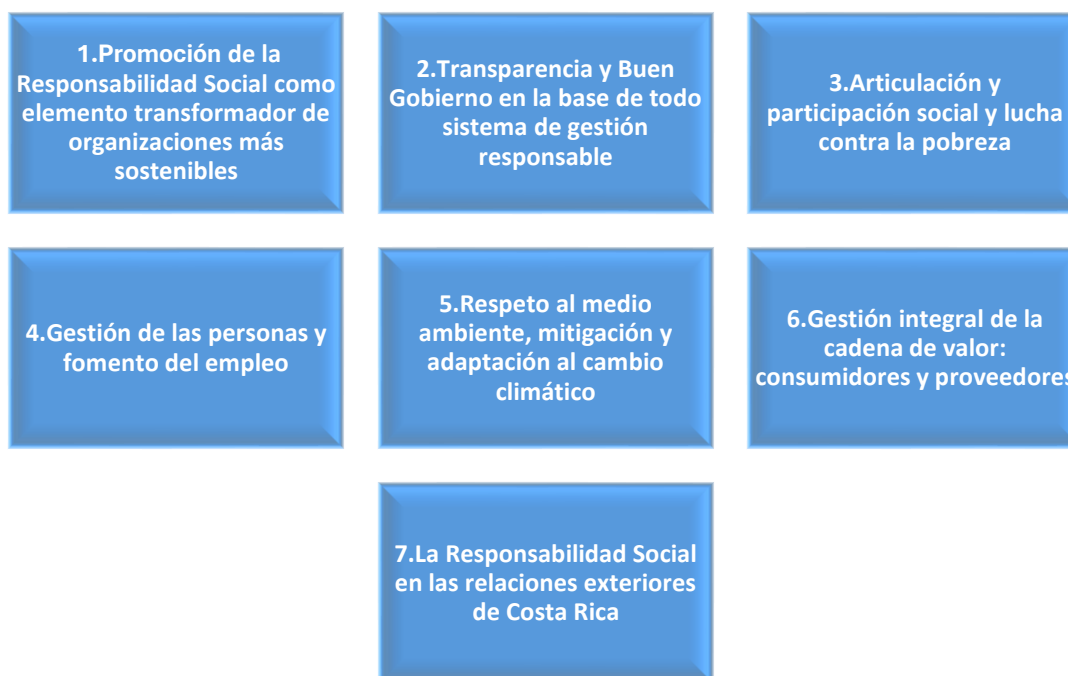
RAN/rqt/jbg

Apéndice 1

Política Nacional de Responsabilidad Social

El Gobierno de la República (22/06/17) emite la Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2030 -en adelante PNRS-, con el objetivo de promover la responsabilidad social entre las empresas y organizaciones públicas y privadas para que las buenas prácticas vayan aflorando y generalizándose, a la vez que se involucre y sensibilice a la población sobre su importancia.

La PNRS busca conseguir organizaciones más sostenibles, transparentes y con buen gobierno y se compone de 7 ejes que se detallan en el siguiente gráfico:



La Administración clasifica las acciones que realiza el ICT en los 7 ejes que establece la PNRS con los resultados siguientes:



Cuadro #3
Acciones realizadas por la Administración por eje del PNRS

1. Promoción de la Responsabilidad Social como elemento transformador de empresas y organizaciones	2. Transparencia y Buen Gobierno en la base de todo sistema de gestión.	3. Articulación y participación social y lucha contra la pobreza	4. Gestión de las personas y fomento del empleo	5. Respeto al medio ambiente, mitigación y adaptación al cambio climático	6. Gestión integral de la cadena de valor: consumidores y proveedores	7. La Responsabilidad Social en las relaciones exteriores de Costa Rica
Visión y Misión Institucional. Modelo de desarrollo. Ejes: Innovador, Sostenible e Inclusivo	Código de Gobierno Corporativo Política ambiental Sistemas: control interno, riesgos, SINERGY.	Programa CST.	Programa Gestión Integral de destinos. Artesanías con Identidad.	Comisión Gestión Ambiental.	Protección de datos de acuerdo a las políticas de TI.	El ICT forma parte del ISTO, Turismo social, ONU Turismo.
Comisión Institucional de Ética y Valores.	Lineamientos: Control en compras, actividades financieras, recaudación y control de pagos. Regulación para la prevención, identificación y gestión de conflictos de interés ICT. Reglamento para Prevenir, Investigar y Sancionar el Hostigamiento Sexual, Institucional para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres (CIIMH)	Programa Gestión Integral de Destinos.	Programa de sensibilización en temas de LGTBQ+ y otros temas de igualdad.	La Institución es Carbono Neutral y BAE en la categoría Cambio Climático.	La publicidad es revisada por: personal ICT, agencia contrata, Comité Mixto, valorada por la Dirección de Mercadeo revisión integral.	Posicionamiento de Costa Rica como modelo de Turismo Sostenible, líder y referente en turismo sustentable en el Sustainable & Social Tourism Summit 2023.
Enlace con la Comisión Nacional de Ética y Valores para la Promoción.	Informes de las actividades financieras a antes según las normas establecidas.	ICT-Capacita.	Comisión para la Igualdad y la no Discriminación.	Sistema integral de gestión de residuos.	CST incluye catálogo de productos sostenibles.	En FITUR 2023, entre otras, Costa Rica fue galardonada al Mejor Destino Sostenible a nivel Internacional.
Programa de Turismo para todas las personas.	La Institución cuenta con una Auditoría Interna.	Artesanías con Identidad.	Comisión CIIDH-Sello de Igualdad, obtención de la certificación INTE G-38- Nivel plata.	Programa de Gestión Ambiental Institucional, DONATAPA.	Oficina de Quejas, Contraloría de Servicios.	Programa permanente de atracción de inversión turística.
Programa Turismo Social con Integridad.	Se verifican evidencias en los programas de sostenibilidad -económica, ambiental y social-.	Declaratoria Turística empresas con contrato turístico.	Programa Red Sofía, Código de Conducta.	Campaña continua de responsabilidad ambiental y social.	Se aplican normas y lineamientos internos, según Ley de Contratación Pública.	Se aplica el sello Essential Costa Rica en la publicidad y Promoción internacional.
Programas: BAE costero, CST, GID.	Programas: Red Sofía, Código Conducta, Turismo para todas las personas.	Convenios con instituciones públicas: MSP, MINAE-SINAC.	Teletrabajo.	Ecoins.	Programas de incentivos dirigidos empresas turísticas responsables: CST, Marca País, Bandera Azul.	
Plataforma ICT- capacita.	Memoria Anual, Informe seguimiento: CGR, MIDEPLAN.		Plataforma ICT -Capacita.	Departamento Certificaciones y Responsabilidad Social, Programa CST.		
Reporte al MICIT de los recursos y proyectos realizados en I+D+i en temas relacionados con la actividad turística sostenible.	Comités: CAR, Ética, Ambiental, Comisión Prevención Hostigamiento Sexual Comisión Institucional para la no Discriminación de la Población LGBTIQ+ Procedimientos de Junta Directiva.		Programa capacitaciones: Competencias, Desarrollo Gerencial y Líderes, Coaching efectivo, productividad equipo de trabajo, liderazgo remoto, gestión procesos, Ley Marco del Empleo Público, Desarrollo con Formadores Internos.	El ICT cuenta con un Sistema de Gases de Efecto Invernadero, reconocimiento Carbono Neutral con base en el Programa País de la Dirección de Cambio Climático del MINAE.		
Se promueve inversión pública con acceso Universal en el programa Turismo para todas las personas y CST con criterios ambientales.	Informes de Rendición de cuentas MIDEPLAN, CGR. Publicación de documentos de interés y transparencia en Página WEB institucional.		El ICT forma parte de la estrategia del Ministerio de Cultura y Juventud, rinde informes periódicos.	Somos parte del Programa Bandera Azul Ecológica categoría Cambio Climático.		
El ICT forma parte de la OCDE, ISTO, ONU Turismo.	Se ejecuta evaluación de programas institucionales desde el 2023.		Fomento del turismo hacia el país, beneficios en materia de empleo directo e indirecto.	Participación Institucional en la descarbonización del transporte de turistas.		

Fuente: Unidad de Planificación Institucional – Auditoría Interna