



INSTITUTO
COSTARRICENSE
DE TURISMO

GOBIERNO
DE COSTA RICA



Auditoría Interna

22 de agosto de 2025

AI-Ad-22-2025

Señores
Consejo Director Polo Turístico de Papagayo

Asunto: Servicio preventivo sobre gestión de la Oficina Ejecutora de Papagayo

Estimados señores:

La Auditoría en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo, realiza el estudio “*Gestión de la Oficina Ejecutora de Papagayo*”, con el objetivo de verificar la eficiencia y eficacia de las funciones de la Oficina Ejecutora Polo Turístico del Golfo de Papagayo.

El alcance del estudio comprende la eficiencia y eficacia de los procesos asociados a concesiones y proyectos de inversión a cargo de la Oficina Ejecutora, también se verifica los controles establecidos sobre Gobierno Corporativo y de FONDETUR en el periodo que comprende del 01 de enero 2023 al 30 de junio de 2024.

La auditoría arroja resultados satisfactorios en los procesos de concesiones, proyectos de inversión, FONDETUR, evidenciando un diseño e implementación de actividades de control razonables. A continuación, se detallan los principales aspectos positivos:

Estado de las concesiones

Se verifican los controles vinculados con las concesiones otorgadas por la institución, evidenciando que se están ejecutando las inspecciones e informes de gira de las concesiones en etapa de construcción y los cronogramas actualizados para las concesiones pendientes.

Las concesiones que actualmente enfrentan limitaciones para su desarrollo, se constatan que la Administración gestiona dichos retos. En particular, se identifican casos en los que la falta de recurso hídrico ha sido una barrera; sin embargo, se



Auditoría Interna

evidencia que ya se están realizando gestiones ante las entidades competentes para solucionarlo. Asimismo, se observa que otra concesión disponible está en proceso de elaboración del borrador del cartel para iniciar el concurso correspondiente.

Atención de acuerdos del Consejo Director y solicitudes de Concesionarios

Se observa una disminución en el plazo promedio de atención sobre muestra tal y como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro #1
Plazo promedio de atención

Plazo promedio en días naturales	2023	2018
Atención acuerdos Consejo Director	15	81
Atención solicitudes de concesionarios	48	125

Fuente: Elaboración propia de la Auditoría Interna y el Informe AI-O-03-2019

FONDETUR

Se revisan los registros contables correspondientes a los ingresos y egresos de FONDETUR, además de las conciliaciones bancarias del periodo evaluado, obteniéndose resultados satisfactorios en cuanto a su integridad y consistencia. No obstante, se identifica una situación relacionada con el reconocimiento de las remuneraciones dentro de la ejecución presupuestaria, la cual contraviene un acuerdo emitido por la Junta Directiva, pero se atiende y se subsana por la Administración en el primer trimestre de 2025.

Proyectos de inversión

Se verifica que los perfiles de los proyectos de inversión cumplen con las Normas Técnicas de Inversión Pública establecidas por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, por lo tanto, se coteja que cada perfil incorpora los elementos técnicos, financieros y de sostenibilidad requeridos, y en los casos aplicables el aval técnico y sectorial, lo que garantiza su alineamiento con la normativa vigente.

Cesiones parciales y totales

Se verifica que las cesiones realizadas por concesionarios cumplen con sus obligaciones tributarias, conforme a las consultas efectuadas ante el Ministerio de Hacienda y, se constata que, las cesiones fueron debidamente registradas ante el



Auditoría Interna

Registro Nacional, asegurando así el cumplimiento de los requisitos legales aplicables.

Extinción de concesiones

Se verifican los controles implementados por la Dirección Ejecutiva en relación con el proceso de extinción de concesiones. Se constata la existencia de mecanismos administrativos y legales que garantizan la correcta aplicación de los procedimientos establecidos y los procedimientos revisados reflejan coherencia con la normativa vigente.

1. Resultados

1.1 Reportes Oportunos

La Auditoría implementa la metodología de auditoría ágil, con el objetivo de comunicar oportunamente las oportunidades de mejora que se identifican en las diferentes etapas, con la posibilidad de que la Administración las atienda de forma temprana. Se emitieron los reportes siguientes:

Reporte Oportuno	Oportunidad de mejora	Acciones tomadas	Estado de cumplimiento
AI-RO-12-2024	"Mejoras en la planificación".	La Administración ajusta el Plan Anual Operativo 2025 incorporando los objetivos de responsabilidad social definidos en el Plan Estratégico Institucional.	Atendido
AI-RO-13-2024	Reporte Oportuno sobre Gobierno Corporativo"	Se identificaron aspectos de mejora en la implementación de prácticas de Gobierno Corporativo, se explican más adelante.	Pendiente

1.2 Mejoras en el Gobierno Corporativo de PTGP

Condición

- El Código de Gobierno Corporativo del Polo Turístico de Papagayo no contempla algunas de las mejores prácticas, como:



Auditoría Interna

- Divulgación de Responsabilidad Social Corporativa (RSC): No se publican prácticas ni resultados de RSC al público en general.
 - Capacitación continua: No se han definido actividades de control que aseguren la capacitación continua de los directores del Consejo Director de Papagayo.
- b) El Manual de Procedimientos del Consejo Director incluye las siguientes prácticas:
- Informe de Gobierno Corporativo: informe anual que cubra temas de gobernanza corporativa, incluyendo la autoevaluación de desempeño y el cumplimiento de deberes.
 - Información sobre Riesgos Clave: identificación de los riesgos principales y las estrategias para gestionarlos.

El estudio no evidencia en las actas del Consejo Director del periodo 2023 y primer semestre de 2024 que demuestre su implementación.

Criterio

Las Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas establecen buenas prácticas en los ejes siguientes:

- Relaciones con los actores interesados y responsabilidad empresarial: diseño y adopción de códigos de ética, además de políticas, normativa y programas sobre responsabilidad social y los resultados de estos.
- Publicidad y transparencia: Divulgación de información financiera y no financiera relevante tanto a nivel interno como externo, incluyendo aspectos como riesgo, presupuesto y cumplimiento de metas.
- Responsabilidades de los consejos de administración de empresas públicas: incluye prácticas como la definición de responsabilidades y funciones, capacitación y evaluación de desempeño del Consejo.

El Manual de procedimientos del Consejo Director, en el “*procedimiento #ICT-CD-01 autoevaluación del desempeño y gestión de acciones de mejora*”, establece que la UPI procede a generar un informe con los resultados y recomendaciones de la autoevaluación del desempeño del Consejo Director. El Consejo Director conoce y si aprueba el informe establece plan de subsanación.



Auditoría Interna

El “*procedimiento #ICT-CD-03 Aseguramiento del cumplimiento normativo*”, establece que, la Asesoría Legal y la Dirección Ejecutiva revisan la lista de deberes del Consejo Director para determinar si existen cambios. Posteriormente, el Consejo Director designa una comisión que evalúa el cumplimiento normativo y emite un informe al Consejo Director.

Causa

Las condiciones identificadas se originan en parte por lo siguiente:

- Falta de actualización del Código de Gobierno Corporativo conforme a Directrices de la OCDE.
- Ausencia de mecanismos de control que garanticen el cumplimiento del Manual de Procedimientos del Consejo Director de Papagayo.
- La cultura organizacional orientada a la mejora continua en temas de gobernanza aún no está fortalecida.

Efecto

Las condiciones identificadas pueden incrementar los riesgos siguientes:

- Riesgo reputacional por no divulgar prácticas de responsabilidad social.
- Limitaciones para identificar y gestionar riesgos críticos que podrían afectar la operación del Polo Turístico.
- Debilitamiento del principio de transparencia y buen gobierno institucional.

Conclusión

Los resultados permiten concluir que, las funciones que realiza la Oficina Ejecutora del Polo Turístico del Golfo de Papagayo son eficientes y eficaces, pero debe fortalecer el componente de Gobierno Corporativo porque presenta áreas de mejora, especialmente en lo relativo a la aplicación efectiva de sus directrices y buenas prácticas.

Valor agregado de la Auditoría

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



Auditoría Interna

- Contribuir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y líneas de acción:
 - Objetivo Estratégico 1: Desarrollar el espacio turístico de acuerdo con el modelo de desarrollo planificado y la línea de acción 1.1.6- Desarrollar proyectos de inversión de obra pública y su priorización en Polo Turístico Golfo de Papagayo
 - Objetivo Estratégico 4: Fortalecer las Micro y pequeñas empresas turísticas y encadenamientos productivos, alineados al modelo de desarrollo y orientados a la satisfacción del turista y las líneas de acción 4.2.2 Apoya la atracción y la generación de inversiones en el Polo Turístico Golfo de Papagayo conforme el Plan Maestro y Plan Estratégico Nacional, considerando accesibilidad universal y 4.2.3 Impulso de iniciativas de responsabilidad social de los concesionarios
 - Objetivo Estratégico 7: Optimizar los procesos institucionales y la línea de acción 7.7 Formulación de políticas y planes internos
- Fortalecer los objetivos del sistema de control interno:
 - Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.
 - Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones

La Ley 6758 Regula la Ejecución del Proyecto Turístico de Papagayo, artículo 9, establece a la Oficina Ejecutora, la facultad de dirigir, coordinar, administrar y controlar el desarrollo del Polo Turístico, razón por la cual, se comunica lo determinado sobre el diseño e implementación de controles sobre el Gobierno Corporativo, con el propósito que se tomen las acciones pertinentes para que se subsanen las condiciones identificadas y administrar los riesgos determinados en este servicio preventivo.

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.

Se solicita al Consejo Director, informar a la Auditoría Interna dentro del próximo mes hábil, sobre las acciones tomadas en relación con este servicio preventivo, a efecto de determinar lo procedente.



INSTITUTO
COSTARRICENSE
DE TURISMO

GOBIERNO
DE COSTA RICA



Auditoría Interna

Atentamente,

Romel Álvarez Navarro
Auditor interno

Jimena Buján Guevara
Auditora

- C. Sr. Henry Wong Carranza
Director Ejecutivo de Polo Turístico de Golfo Papagayo
Consecutivo

RAN/jbg