**24 setiembre de 2026**
**AI-As-20-2026**

Señora
Deyfa Sutherland Nelson
Presidente
Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social

*Asunto:* *Asesoría sobre buenas prácticas de gobierno corporativo y gestión de la información del Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social*

Estimada señora:

La Auditoría Interna brinda la presente asesoría en atención al comunicado CGRS-09-2026 emitido por el Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social (en adelante, CGCRS), con el propósito de aportar criterios técnicos y oportunidades de mejora relacionadas con las buenas prácticas de gobierno corporativo y la gestión de la información asociada a dicho Comité.

La Auditoría Interna procede dentro de los ámbitos de competencia, fundamentalmente en materia de procesos de gobierno, de riesgo y de control interno, sin que ello implique asumir funciones de administración ni responsabilidad directa sobre el diseño, aprobación y la implementación del procedimiento evaluado.

El alcance de la presente asesoría comprende una adaptación al contexto institucional de las principales prácticas contenidas en las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas, así como de las mejores prácticas promovidas por el Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica (IGCR), las cuales se incluyen en el Apéndice 1.

La Auditoría Interna presenta a continuación las buenas prácticas de gobierno corporativo respecto de las cuales se identifican oportunidades de análisis, valoración e implementación en el ICT.

## 1. Implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo

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

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

La oportunidad en la remisión de la información a la Junta Directiva constituye un aspecto susceptible de fortalecimiento, considerando que, en algunos casos, la documentación se distribuye con cinco días naturales o menos de antelación a las sesiones, mientras que el marco de referencia recomienda un plazo de al menos quince días para favorecer su análisis previo.

**2) Principio 8. Deberes y derechos**

El ICT dispone de videos para la inducción de los miembros de la Junta Directiva. No obstante, se identifica una oportunidad de fortalecimiento en materia de capacitación continua. En este sentido, el CGCRS ha gestionado con el Departamento de Gestión de Talento Humano la ampliación de los temas de capacitación. En el Apéndice 2 se incluyen posibles temas que podrían valorarse para complementar los programas de inducción y capacitación de los integrantes de la Junta Directiva.

**3) Principio 10. Alta Administración (Gerencia)**

- El ICT realiza anualmente la Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional (ASCI). Asimismo, mediante el oficio SJD-167-2025 se presentaron los resultados correspondientes al período 2025. No obstante, resulta conveniente dar seguimiento a las acciones asociadas a la evaluación durante el período 2026.

- El ICT aplica una evaluación anual del desempeño del equipo gerencial, conformado por los funcionarios cuyo superior inmediato es el gerente general. Sin embargo, se identifica una oportunidad de fortalecimiento relacionada con la presentación de los resultados de dicha evaluación a la Junta Directiva para su conocimiento.

- La Junta Directiva realiza ejercicios de autoevaluación; sin embargo, se identifica una oportunidad de fortalecimiento en la elaboración y divulgación de un informe anual que consolide los principales aspectos relacionados con el gobierno corporativo institucional y las acciones desarrolladas en esta materia.

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

**II Derechos y trato equitativo**

La transparencia activa en materia de acceso a información pública constituye un ámbito susceptible de fortalecimiento. Al comparar las prácticas institucionales con los aspectos contemplados en la Ley Marco de Acceso a la Información Pública, artículo 16, incisos r) y s), se identifica una oportunidad de valorar la divulgación de las actas, así como de la información relacionada con viajes, gastos de representación, costos de viaje y pagos por concepto de viáticos de los funcionarios de la Institución.

**III Financiadores y terceros**

La gestión de las relaciones con organismos financiadores constituye un ámbito que podría ser valorado por la Administración en caso de requerirse mecanismos de financiamiento en el futuro, considerando que actualmente el ICT no dispone de una política institucional específica sobre esta materia y que, a la fecha, no mantiene préstamos con entidades externas.

**IV Transparencia**

- La divulgación de información financiera constituye un ámbito susceptible de fortalecimiento. El sitio web institucional publica los estados financieros elaborados conforme con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP); sin embargo, se identifica una oportunidad para valorar la incorporación de la opinión emitida por la auditoría externa respectiva, con el fin de ampliar la información disponible para las partes interesadas.

- La divulgación de las prácticas de gobierno corporativo y de los resultados asociados a su implementación constituye una oportunidad de fortalecimiento institucional. Si bien el Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo contempla la elaboración y divulgación de dicha información, a la fecha no se evidencia la emisión de un informe institucional de gobierno corporativo. Con el propósito de apoyar la valoración de esta práctica, en el Apéndice 3 se incorpora una posible estructura de informe elaborada a partir de referencias utilizadas por otras entidades del país.

## V Junta Directiva

- La práctica relacionada con la existencia de mecanismos de protección para los miembros de la Junta Directiva ante posibles demandas constituye un ámbito susceptible de valoración y fortalecimiento, dado que actualmente el ICT no dispone de mecanismos formales orientados a ese propósito.

- La supervisión y divulgación periódica de las prácticas de gobierno corporativo constituye una oportunidad de fortalecimiento institucional. Si bien el Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo contempla la divulgación de esta información, a la fecha no se evidencia la elaboración de un informe institucional de gobierno corporativo que consolide y comunique, al menos de forma resumida, las principales prácticas y acciones desarrolladas en esta materia.

## VI Sostenibilidad

La práctica relacionada con la divulgación de información relevante sobre sostenibilidad presenta oportunidades de fortalecimiento. Si bien el Comité de Ambiente informa anualmente sobre indicadores ambientales institucionales, se identifica la posibilidad de complementar dicha información con aspectos asociados a otras dimensiones de sostenibilidad, incluyendo estrategias, resultados y riesgos gestionados, así como valorar su presentación a la Junta Directiva y su divulgación al público en general. En el Apéndice 4 se incorpora una posible estructura para un informe institucional de sostenibilidad, elaborada con base en referencias de informes emitidos por otras entidades del país.

### Criterios aplicables

Se utiliza para el análisis 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 que considera:

- I. Consolidación de la base para un marco eficaz de gobierno corporativo
- II. Derechos y trato equitativo de los accionistas y facultades principales inherentes a la propiedad
- III. Inversores institucionales, mercados de valores y otros intermediarios
- IV. Divulgación de información y transparencia
- V. Las responsabilidades del consejo de administración
- VI. Sostenibilidad y resiliencia

Las mejores prácticas propuestas por el Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica -IGCR- engloba los principios de:

- Principio 1. Igualdad de Trato
- Principio 2. Participación en Asambleas
- Principio 3. Acceso a información por parte de los Accionistas
- Principio 4. Propiedad
- Principio 5. Transparencia de la Información
- Principio 6. Conformación Adecuada
- Principio 7. Actuar con Integridad
- Principio 8. Deberes y Derechos
- Principio 9. Estructura, Operatividad y Funciones.
- Principio 10. Alta Administración
- Principio 11. Partes Interesadas

### Sugerencia 1

El Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social puede valorar la pertinencia de incorporar gradualmente las buenas prácticas identificadas en la presente asesoría, considerando las prioridades institucionales, los recursos disponibles, los responsables de su implementación y la contribución esperada al fortalecimiento de la transparencia, la rendición de cuentas, la gestión de riesgos, el control interno y la toma de decisiones.

## 2. Plan Anual de Trabajo del Comité de Gobierno Corporativo

El Comité de Gobierno Corporativo ha desarrollado sus funciones durante aproximadamente un año; no obstante, no se evidencia la definición formal de un plan anual de trabajo para el período 2026.

### Criterios aplicables

El Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo en el artículo 8, inciso g) establece como función del Comité elaborar y dar seguimiento a un plan anual de trabajo.

### Sugerencia 2

El Comité de Gobierno Corporativo puede valorar la definición, aprobación e implementación de un plan anual de trabajo para lo que resta del período 2026, así como de mecanismos que permitan dar seguimiento a su cumplimiento, de conformidad con lo establecido en el Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo, artículo 8, inciso g). Dicho plan podría incorporar las actividades, responsables, plazos y productos esperados, con el fin de facilitar el seguimiento de las acciones, fortalecer la rendición de cuentas y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Comité.

## 3. Gestión documental del CGCRS

La gestión documental del CGCRS presenta oportunidades de fortalecimiento. Actualmente, la documentación asociada a sus actividades se administra principalmente mediante correos electrónicos, por medio de los cuales se remiten agendas, minutas, acuerdos y otra información de interés para sus integrantes. No obstante, no se dispone de un repositorio centralizado o de una carpeta compartida que facilite el almacenamiento, organización, resguardo y consulta de la información generada por el Comité. Como consecuencia, el acceso a dicha documentación depende en gran medida de la conservación de los correos electrónicos por parte de sus integrantes, lo que podría dificultar su consulta, trazabilidad, disponibilidad y recuperación oportuna.

### Criterios aplicables

Las Normas de Control Interno para el Sector Público 5.4, 5.5, 5.6, 5.7 establecen que la administración debe disponer de actividades de control que aseguren la calidad, protección, conservación, disponibilidad y acceso oportuno a la información requerida para la gestión institucional. Asimismo, la información y documentación institucional deben mantenerse organizadas mediante mecanismos que faciliten su utilización, consulta y recuperación cuando sea requerida para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la continuidad de las operaciones. Adicionalmente, el control interno promueve la implementación de mecanismos que garanticen la integridad, trazabilidad y disponibilidad de la documentación institucional.

### Sugerencia 3

El Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social puede valorar la implementación de un repositorio documental centralizado en SharePoint u otra herramienta para almacenar, organizar, resguardar y consultar la documentación generada por el Comité, incluyendo agendas, minutas, acuerdos, controles de seguimiento, reglamentos y presentaciones. Esta práctica contribuiría a fortalecer la disponibilidad, trazabilidad y consulta oportuna de la información, así como la continuidad de las labores del Comité.

La Auditoría Interna informa que la presente asesoría constituye un insumo técnico para la toma de decisiones del Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social. En consecuencia, corresponde a ese órgano revisar, valorar y determinar la oportunidad, conveniencia y forma de implementación de los aspectos expuestos, así como coordinar, cuando resulte necesario, con las instancias institucionales competentes.

**Auditoría Interna**

El presente servicio se emite con fundamento 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 la normativa interna aplicable de la Auditoría Interna.

Atentamente,

Romel Álvarez Navarro
Auditor interno

Jimena Buján Guevara
Auditora

**ICT | Firmado Digitalmente**
**Valide las firmas digitales**

C. Consecutivo

RAN / jbg

## Apéndice #1
## Listado de buenas prácticas de Gobierno Corporativo

### Prácticas del Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| **Principio 1. Igualdad de Trato** | | | | | |
| 1.1 Existe un marco de gobierno corporativo que ampara y facilita el ejercicio de los derechos de los accionistas, y garantiza el trato equitativo. | x | | | | El ICT no tiene accionistas; su órgano de dirección es la Junta Directiva, regulada por la Ley Orgánica del ICT y el Código de Gobierno Corporativo. |
| **Principio 2. Participación en Asambleas** | | | | | |
| 2.1 El Orden del Día de la Asamblea de Accionistas indica claramente todos los asuntos a tratar, y que estos se discutirán por separado. | x | | | | El artículo 18 del Reglamento de Sesiones establece que la Presidencia y la Gerencia elaboran y comunican oportunamente el orden del día. Los asuntos se conocen y votan en el orden agendado. |
| 2.2 Los accionistas tienen acceso con al menos 15 días naturales de anticipación, a la información necesaria para tomar decisiones fundamentadas en la Asamblea de Accionistas, incluyendo los procedimientos de votación. | | x | | | La información se entrega a la Junta Directiva con 5 días naturales de anticipación, no con los 15 días recomendados. El artículo 27 del Reglamento de Sesiones regula el procedimiento de votación. |

## Auditoría Interna

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 2.3 Existe un procedimiento para la votación de las Asambleas que garantiza el conteo de los votos y los resultados claros de cada votación. | x | | | | Los artículos 25 y 27 del Reglamento de Sesiones regulan el procedimiento de votación. |
| 2.4 Los accionistas tienen el derecho a elegir y revocar a los miembros de la Junta Directiva; y se ha puesto a disposición de ellos la información necesaria sobre los candidatos presentados. | | | | x | El Consejo de Gobierno nombra a los miembros de la Junta Directiva. |
| 2.5 Existe un procedimiento para que los accionistas puedan convocar a Asambleas Extraordinarias, el cual, además, está a disposición de ellos. | x | | | | El ICT no tiene accionistas. El artículo 17 del Reglamento de Sesiones regula la convocatoria de sesiones extraordinarias de la Junta Directiva. |
| **Principio 3. Acceso a información por parte de los Accionistas** | | | | | |
| 3.1 Se cuenta con un mecanismo para atender las solicitudes de información de los accionistas. | x | | | | El Manual de Procedimientos de la Junta Directiva establece el procedimiento para atender las solicitudes de información de sus miembros. |
| 3.2 Los accionistas tienen el derecho a obtener información relevante y sustantiva sobre la organización, de forma puntual y periódica. | x | | | | El ICT no tiene accionistas. Los miembros de la Junta Directiva acceden, mediante el sistema de la Secretaría de Actas, a las agendas y a la documentación de las sesiones. |

## Auditoría Interna

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 3.3 Los accionistas tienen el derecho a contar con información sobre los beneficios que se otorguen mediante la entrega de participaciones de capital cuando aplique. | | | | x | El ICT no tiene accionistas, por lo que no otorga participaciones de capital. |
| 3.4 Los accionistas tienen el derecho a examinar los documentos que comprueben el estado de la organización. | x | | | | El Manual de Procedimientos de la Junta Directiva regula la presentación de avances del plan estratégico. Se presentan estados financieros auditados anualmente, avances del Plan Anual Operativo trimestralmente e información financiera mensualmente. |
| 3.5 Se cuenta con un procedimiento previamente establecido para el sistema de remuneración, bonificación o cualquier otro beneficio o pago a los miembros de la Junta Directiva y a los ejecutivos, el cual se encuentra a disposición de los accionistas. | x | | | | El artículo 28 del Reglamento de Sesiones regula las dietas de los miembros de la Junta Directiva. Las compensaciones de los ejecutivos se rigen por la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y demás normativa estatal. |
| 3.6 Se cuenta con un procedimiento para comunicar a los accionistas los términos de las transacciones con partes relacionadas. | | | | x | El ICT no tiene accionistas. |
| **Principio 4. Propiedad** | | | | | |
| 4.1 Se cuenta con métodos idóneos para registrar la propiedad de los accionistas. | | | | x | El ICT no tiene accionistas. |
| 4.2 Los accionistas tienen el derecho a participar de los beneficios o dividendos de la organización. | | | | x | El ICT no tiene accionistas. |

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 4.3 Los accionistas tienen el derecho a la primera opción de compra de acciones de la organización y se cuenta con un procedimiento escrito para la venta y otras transacciones con dichas acciones. | | | | x | El ICT no tiene accionistas. |
| **Principio 5. Transparencia de la Información** | | | | | |
| 5.1 Los Estados Financieros se encuentran preparados de acuerdo con el marco contable establecido por el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica. | x | | | | El ICT adopta y aplica las NICSP. |
| 5.2 Se cuenta con una memoria o documento anuales equivalente, y este incluye toda la información necesaria. | x | | | | El ICT prepara y publica una memoria anual. |
| 5.3 Se cuenta con una política de relaciones con sus inversionistas comunicada a los accionistas. | | | | x | El ICT no tiene accionistas. |
| **Principio 6. Conformación Adecuada** | | | | | |
| 6.1 La Junta Directiva se encuentra conformada por un número impar de miembros. | x | | | | La Junta Directiva está integrada por siete miembros, conforme al artículo 1 del Reglamento de Sesiones. |
| 6.2 Los miembros de Junta Directiva son designados por un tiempo determinado. | x | | | | El artículo 2, inciso a), del Reglamento de Sesiones establece que los miembros son nombrados por períodos de ocho años, a partir del 1.º de junio del año correspondiente. |

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 6.3 Se cuenta con al menos dos miembros independientes en la Junta Directiva. | x | | | | El artículo 1, inciso b), del Reglamento de Sesiones dispone que seis miembros deben contar con amplios conocimientos o reconocida experiencia en las actividades de la institución. |
| 6.4 Se han definido claramente los requisitos de idoneidad, honorabilidad, académicos, disponibilidad de tiempo y discreción que deben reunir los miembros de la Junta Directiva y los miembros actuales cuentan con estos. | x | | | | El artículo 15 de la Ley Orgánica del ICT exige que los miembros de la Junta Directiva sean personas íntegras, responsables, costarricenses o naturalizadas y mayores de 25 años. |
| **Principio 7. Actuar con Integridad** | | | | | |
| 7.1 Se cuenta con un código de conducta y ética. | x | | | | El ICT cuenta con un Manual de Ética y una Comisión de Ética. |
| 7.2 Se cuenta con una política o procedimiento para que la Junta Directiva controle y gestione los potenciales conflictos de intereses con Partes Relacionadas, que incluya al menos los controles mínimos. | x | | | | El ICT cuenta con lineamientos sobre conflictos de interés y disposiciones complementarias en el Código de Gobierno Corporativo. |
| 7.3 Se cuenta con un procedimiento interno para controlar las cesiones, intercambios, donaciones, compras y ventas de acciones que realicen los miembros de Junta Directiva, la alta administración y cualquier ase- sor que tengan acceso a información privilegiada. | | | | x | El ICT no tiene acciones. |
| **Principio 8. Deberes y Derechos** | | | | | |

## Auditoría Interna

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 8.1 Se cuenta con un procedimiento para la inducción formal y completa para los nuevos miembros de Junta Directiva, bajo la responsabilidad del presidente. | | x | | | El sistema de actas de la Junta Directiva incluye una sección de capacitación. Mediante el oficio GTH-1075-2025, el Comité de Gobierno Corporativo instruyó a Talento Humano a ampliar los temas de capacitación. |
| 8.2 Todos los miembros de la Junta Directiva pueden solicitar la inclusión de temas en la agenda. | x | | | | El artículo 18 del Reglamento de Sesiones establece que la Presidencia y la Gerencia elaboran el orden del día. En la práctica, la Secretaría de Actas valora y agenda los temas que recibe. |
| 8.3 En cualquier tema que se someta a votación, los miembros de Junta Directiva pueden salvar su voto. | x | | | | El artículo 25 del Reglamento de Sesiones regula los votos salvados y las abstenciones. |
| 8.4 Los miembros de Junta Directiva tendrán acceso pleno a las actas, y ostentarán el derecho de insistir en la inclusión de aclaraciones en el acta, e inclusive puede solicitar que el asunto sea tratado nuevamente en la próxima sesión de Junta Directiva, si fuera necesario. | x | | | | Los miembros de la Junta Directiva tienen acceso al sistema de actas. Las actas de sesiones anteriores se incluyen en la agenda para su lectura y aprobación, conforme al artículo 21 del Reglamento de Sesiones. |
| 8.5 Se cuenta como mínimo con el Comité de Auditoría como apoyo a la Junta Directiva. | x | | | | El ICT cuenta con un Comité de Auditoría y Riesgo. |
| 8.6 El comité de auditoría y los otros comités si los hubiera, cuentan con un reglamento de trabajo aprobado por la Junta Directiva y con actas de los acuerdos. | x | | | | El Comité de Auditoría y Riesgo cuenta con un reglamento aprobado por la Junta Directiva mediante el acuerdo SJD-021-2022. |

## Auditoría Interna

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| **Principio 9. Estructura, Operatividad y Funciones**. | | | | | |
| 9.1 Se cuenta con un reglamento interno de la Junta Directiva que incluye sus funciones, responsabilidades y la prevención de posibles conflictos de interés, y los demás contenidos mínimos. | x | | | | Las funciones y responsabilidades están definidas en la Ley Orgánica, el Reglamento de Sesiones y el Código de Gobierno Corporativo. |
| 9.2 Se cuenta con un cronograma de las fechas en que se reúne la Junta Directiva, o en caso de no usar un cronograma de fechas preestablecido o cuando se presenten cambios de fechas, las convocatorias a estas sesiones se realizan con al menos 10 días naturales de antelación. El contenido de la agenda es claro y los documentos de referencia se remiten a los miembros de la Junta Directiva con al menos 3 días hábiles de antelación. | x | | | | Las sesiones de la Junta Directiva suelen celebrarse los lunes, salvo excepciones por feriados, falta de cuórum u otras circunstancias, conforme al artículo 16 del Reglamento de Sesiones. |
| 9.3 Solamente los miembros de la Junta Directiva que estén participando en la reunión pueden votar los acuerdos. | x | | | | |
| 9.4 Se cuenta con actas de cada reunión de Junta Directiva con los asuntos tratados y los acuerdos tomados, así como el razonamiento y fundamento que sustenta la toma de decisiones. | x | | | | La Secretaría de Actas lleva un libro digital de las sesiones de la Junta Directiva, conforme al artículo 15 del Reglamento de Sesiones. |

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 9.5 El reglamento de la Junta Directiva incluye la responsabilidad de definir y aprobar el marco de control interno y las políticas necesarias para cumplir con las metas de la organización. | x | | | | El artículo 6, inciso f), del Código de Gobierno Corporativo establece esta responsabilidad. |
| **Principio 10. Alta Administración** | | | | | |
| 10.1 El presidente de la Junta Directiva y el Gerente General de la organización no son la misma persona. | x | | | | |
| 10.2 Se requiere que la Alta Administración actúa bajo los mismos principios de diligencia, lealtad y reserva que aplican a la Junta Directiva. | x | | | | El Manual de Ética aplica a todas las personas colaboradoras del ICT. |
| 10.3 La Gerencia rinde informes periódicos a la Junta Directiva sobre el desempeño financiero y operativo de la organización. | x | | | | La Gerencia presenta informes financieros mensuales e informes operativos trimestrales. |
| 10.4 La Gerencia ha implementado un sistema de control interno de conformidad con los lineamientos aprobados por la Junta Directiva. | | x | | | El ICT diseñó e implementó la Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional (ASCI). Sus resultados se presentaron mediante el oficio SJD-168-2025. |
| 10.5 Se evalúa el equipo gerencial por parte del Gerente General anualmente, y se rinde un informe a la Junta Directiva. | | x | | | Todos los colaboradores reciben una evaluación anual de desempeño; sin embargo, sus resultados no se presentan a la Junta Directiva. |

## Auditoría Interna

| Principio o Práctica Recomendada | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración de la Auditoría |
|---|---|---|---|---|---|
| 10.6 La Junta Directiva evalúa anualmente a la Gerencia General. | x | | | | La autoevaluación de la Junta Directiva incluye un apartado para evaluar a la Gerencia General. |
| 10.7 Se cuenta con un procedimiento claro mediante el cual la remuneración total de la Gerencia y equipo gerencial esté vinculada a los resultados, relacionando metas de corto y largo plazo, de manera clara y objetiva a la generación de valor económico para la organización. | | | | x | La compensación de la Gerencia y del equipo gerencial se rige por la normativa estatal. |
| **Reporte Anual** | | x | | | Existe una autoevaluación de la Junta Directiva y un listado de cumplimiento de deberes; sin embargo, no se elabora un reporte anual consolidado. |
| Total, de prácticas | 30 | 5 | 0 | | 35 |
| Porcentaje de prácticas | 86% | 14% | 0% | | |

## Auditoría Interna

### Prácticas del Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| **I Marco eficaz** | | | | | |
| Existe una ley, reglamento o normativa interna que define claramente la gobernanza institucional. | x | | | | La gobernanza institucional se regula mediante la Ley Orgánica del ICT, el Código de Gobierno Corporativo y el Plan Estratégico Institucional. |
| Están claramente definidas las competencias de la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva y Administración. | x | | | | Las competencias están definidas en la Ley Orgánica del ICT, el Reglamento de Sesiones y el Código de Gobierno Corporativo. |
| Existe segregación adecuada de funciones entre dirección, ejecución y control. | x | | | | La Ley Orgánica del ICT separa las funciones de dirección y ejecución: el artículo 14 asigna la dirección general a la Junta Directiva y el artículo 32 responsabiliza a la Gerencia del funcionamiento administrativo. |
| Las responsabilidades de supervisión y rendición de cuentas están formalmente asignadas. | x | | | | Los manuales de procedimientos asignan responsables por actividad. El organigrama y los manuales de cargos definen las líneas de supervisión, las jefaturas y el personal a cargo. |
| Las decisiones institucionales se documentan y justifican. | x | | | | Las sesiones y decisiones de la Junta Directiva se documentan en el sistema de actas y, según el tema, se sustentan en criterios técnicos y legales. |
| Se cuenta con mecanismos para prevenir conflictos de intereses. | x | | | | El ICT cuenta con lineamientos para gestionar conflictos de interés. |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Las autoridades disponen de información y recursos suficientes para ejercer sus funciones. | x | | | | Antes de cada sesión se remiten la agenda y los documentos de respaldo, incluidos criterios técnicos y legales, presentaciones e informes. El Manual de Procedimientos también regula las solicitudes de información de la Junta Directiva. |
| Se revisa periódicamente el modelo de gobernanza para determinar mejoras. | x | | | | El Código de Gobierno Corporativo establece una revisión bianual de la madurez institucional. Se está gestionando la contratación del Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica para efectuarla. |
| Se utilizan herramientas tecnológicas que apoyan la transparencia y supervisión institucional. | x | | | | El sitio web institucional divulga presupuestos, la memoria anual, planes operativos e informes de auditoría interna. |
| Existe coordinación con entes reguladores y fiscalizadores externos. | x | | | | El ICT remite presupuestos y planes a la CGR; información sobre políticas, gestión ambiental y equidad de género a Mideplan; e información del Comité de Ética a la Procuraduría. |
| **II Derechos y trato equitativo** | | | | | |
| La ciudadanía y usuarios tienen acceso a información pública relevante. | | x | | | Según la Ley Marco de Acceso a la Información Pública, están pendientes de publicación las actas y los informes de viajes. |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Existen mecanismos para presentar consultas, denuncias o reclamos por parte de la ciudadanía | x | | | | El sitio web del ICT ofrece canales para presentar consultas y denuncias de diversa naturaleza. |
| Los miembros de Junta Directiva tienen los mecanismos para solicitud de información, presentación de consultas y otros | x | | | | Se formalizó un procedimiento para que los miembros de la Junta Directiva soliciten información. Además, mediante el acuerdo SJD-167-2026 se aprobaron lineamientos para comunicar actividades oficiales a la Junta Directiva. |
| Las decisiones relevantes se divulgan oportunamente. | x | | | | Los acuerdos se comunican una vez aprobada el acta, generalmente la semana posterior a la sesión, conforme al artículo 30 del Reglamento de Sesiones. |
| Existen mecanismos de participación y consulta cuando corresponde. | x | | | | La planificación del sector turístico incorpora la participación de las partes interesadas. |
| Existen los mecanismos para regular conflicto de interés | x | | | | El ICT cuenta con lineamientos para gestionar conflictos de interés, emitidos mediante el oficio G-2738-2019. |
| Las sesiones de Junta Directiva podrán realizarse de forma presencial y no presencial con los mismos efectos. | x | | | | El Reglamento de Sesiones permite realizar sesiones virtuales con los mismos efectos que las presenciales. |
| Las transacciones o contratos con partes relacionadas están regulados. | x | | | | Las contrataciones se tramitan mediante SICOP, conforme a la Ley General de Contratación Pública. Los convenios interinstitucionales se |

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | regulan mediante el lineamiento G-2387-2025 y el Manual de Convenios. |
| Existen medios efectivos para impugnar o revisar decisiones cuando procede. | x | | | | El artículo 31 del Reglamento de Sesiones permite presentar recursos de revisión contra acuerdos de la Junta Directiva. La Ley General de la Administración Pública también regula los recursos contra actos administrativos. |
| **III Financiadores y terceros** | | | | | |
| La institución divulga información financiera completa y confiable. | x | | | | El ICT publica sus presupuestos y estados financieros: situación financiera, patrimonio, rendimiento financiero y flujos de efectivo. |
| Existen políticas para gestionar relaciones con organismos financiadores. | | | x | | El ICT no cuenta con una política institucional sobre mecanismos de financiamiento. |
| Se dispone de reglas de conducta para funcionarios con acceso a información sensible. | x | | | | El Manual de Ética establece deberes de probidad relacionados con el uso de información sensible. |
| Se cuenta con mecanismos para prevenir fraude y corrupción. | x | | | | El ICT cuenta con autoevaluación de control interno, Manual de Ética, lineamientos sobre conflictos de interés y gestión de riesgos —incluido el fraude—, además de canales de denuncia. |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Los procesos de contratación garantizan transparencia y competencia. | x | | | | Las contrataciones se rigen por la Ley General de Contratación Pública, se tramitan mediante SICOP y cuentan con un reglamento interno. |
| Se monitorea el cumplimiento de obligaciones financieras o contractuales. | x | | | | SICOP permite monitorear el cumplimiento contractual. Cada contrato tiene un administrador responsable de verificarlo; los convenios también identifican responsables de seguimiento. |
| IV Transparencia | | | | | |
| Existe los canales para comunicar información relevante oportunamente que permita a los usuarios acceder a la información de forma igualitaria | x | | | | El sitio web institucional es el principal canal para divulgar información relevante. |
| Se publican estados financieros bajo una base contable reconocida y auditados | | x | | | El sitio web publica estados financieros preparados conforme a las NICSP. Sin embargo, no divulga la opinión de la auditoría externa, aunque esta se presenta a la Junta Directiva. https://www.ict.go.cr/es/informacion-institucional/proceso-financiero.html |
| Se divulgan objetivos estratégicos y resultados institucionales. | x | | | | El sitio web publica el Plan Estratégico Institucional y los resultados de la planificación operativa. La Junta Directiva también recibe informes sobre el avance de los planes. |



(506) 2299.5800
San José de Costa Rica
www.ict.gov.cr
www.visitcostarica.com

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Se divulga la estructura organizativa y de gobernanza: Información relativa a los miembros que integran la Junta Directiva incluidos sus cualificaciones | x | | | | El sitio web publica la integración de la Junta Directiva y los perfiles de sus miembros. |
| Se informa sobre remuneraciones según el marco legal aplicable. | x | | | | El sitio web publica las escalas salariales por puesto. Las dietas de los miembros de la Junta Directiva se regulan mediante la Ley 3065. |
| Se publica información sobre contratación administrativa relevante. | x | | | | La información sobre contratación pública se divulga mediante SICOP. |
| Se informa sobre riesgos institucionales significativos. | x | | | | El ICT cuenta con un Comité de Auditoría y Riesgo, y la Junta Directiva recibe informes sobre riesgos estratégicos. |
| Divulgación de las prácticas de gobierno en un informe y el cumplimiento de esas prácticas | | x | | | El Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo prevé esta divulgación; sin embargo, aún no se ha elaborado el informe institucional de gobierno corporativo. |
| El comité de auditoría, o un órgano equivalente, supervisará las actividades de auditoría interna y se publicaran informes de auditoría cuando corresponde. | x | | | | Los informes de auditoría interna se publican en el sitio web institucional. |
| Los mecanismos para la contratación de los auditores externos permiten que se mantenga la independencia, objetividad y el profesionalismo. Las buenas prácticas sugieren que sea el Comité de Auditoría quien nombre el auditor externo. | x | | | | La contratación de auditores externos se ajusta a los controles de la Administración Pública. Los carteles definen los requisitos y permiten verificar su idoneidad. |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| **V Junta Directiva** | | | | | |
| Los directivos deben estar protegidos frente a demandas si una decisión se tomó de buena fe con la debida diligencia. | | | x | | El ICT no cuenta con mecanismos de defensa para los miembros de la Junta Directiva. |
| La Junta promueve una cultura ética e integridad institucional mediante códigos de conducta o ética. Como mínimo, el código ético deberá delimitar con claridad la defensa de los intereses particulares | x | | | | La Junta Directiva aprobó el Manual de Ética. El Comité de Ética, que incluye a un miembro de la Junta, ejecuta anualmente actividades de promoción ética. |
| La Junta Directiva aprueba y supervisa la estrategia institucional, planes y presupuestos | x | | | | La Junta Directiva aprobó el Plan Estratégico mediante el acuerdo SJD-243-2023 y su modificación en materia de mercadeo mediante el acuerdo SJD-147-2026 y el oficio UPI-200-2026. |
| Da seguimiento periódico al cumplimiento de objetivos y metas y presupuesto | x | | | | Mediante el acuerdo SJD-048-2026 y el oficio UPI-094-2026 se presentó el informe anual de cumplimiento de metas del PEI 2025. También se informan los avances de metas operativas (SJD-176-2026), la ejecución presupuestaria y los estados financieros. |
| Supervisa la gestión de riesgos institucionales | x | | | | La Junta Directiva recibe el informe de monitoreo de riesgos mediante el acuerdo SJD-160-2026. |
| La supervisión y divulgación periódica de las prácticas de gobierno corporativo, al menos de forma resumida | | x | | | El Reglamento del Comité de Gobierno Corporativo prevé esta divulgación; sin embargo, aún no se ha elaborado el |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | informe institucional de gobierno corporativo. |
| Existe un proceso transparente para el nombramiento de la Gerencia General | x | | | | La selección de la Gerencia General se realiza mediante concurso, conforme a la normativa de talento humano y al marco de contratación emitido por la Contraloría General de la República. |
| Se gestionan adecuadamente los conflictos de interés de directores de Junta Directiva | x | | | | Los lineamientos sobre conflictos de interés exigen que los miembros de la Junta Directiva se abstengan de conocer o votar asuntos que los afecten. Esta práctica se ha observado en las sesiones. |
| Supervisa la eficacia del sistema de control interno. | x | | | | El Manual de Procedimientos establece la comunicación de la autoevaluación institucional de control interno. |
| Existe una unidad de Auditoría Interna y se contrata Auditoría Externa | x | | | | |
| La Junta recibe información suficiente y oportuna para decidir. | x | | | | El Reglamento de Sesiones regula el envío previo de información. La documentación se incorpora al sistema de actas para que los miembros de la Junta Directiva la consulten y analicen. |
| Existen comités especializados cuando son necesarios, por ejemplo, auditoría, riesgos u otros. | x | | | | El ICT cuenta con comités especializados, entre ellos los de Auditoría y Riesgo, Gobierno Corporativo y Ética. |

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Existen mecanismos para la evaluación y formación de los consejos de administración y comités. | x | | | | Existe un procedimiento de autoevaluación de la Junta Directiva y un proceso de inducción para sus miembros. |
| Se han definido criterios de selección que permitan diversidad en la Junta Directiva: equidad de género, diferentes formaciones profesionales, | x | | | | El Decreto Ejecutivo 41516, Reglamento para la selección y valoración de candidatos a órganos de dirección de empresas propiedad del Estado, establece la paridad de género en las juntas directivas de instituciones públicas. |
| **VI Sostenibilidad** | | | | | |
| La Institución tienen mecanismos para evaluar, detectar y gestionar riesgos y oportunidades relevantes relacionados con riesgos climáticos, ambientales y sociales relevantes. | x | | | | El lineamiento G-2290-2024 regula el establecimiento y funcionamiento de la gestión de riesgos, incluidos los contemplados en la estructura de riesgos del ICT. |
| Se divulga información relevante de sostenibilidad: estrategias, resultados, riesgos gestionados, entre otros | | x | | | El Comité de Ambiente presenta anualmente indicadores ambientales a nivel institucional; sin embargo, el informe no abarca todas las dimensiones de sostenibilidad ni presentados a nivel de Junta Directiva ni al público en general. |



(506) 2299.5800
San José de Costa Rica
www.ict.gov.cr
www.visitcostarica.com

## Auditoría Interna

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| Las autoridades responsables de la formulación de políticas públicas sectoriales deberían establecer mecanismos y medidas que promuevan que las empresas identifiquen, evalúen y gestionen los impactos ambientales y sociales derivados de sus actividades, procurando que los beneficios sociales y ambientales generados sean considerados en la toma de decisiones. | x | | | | El Departamento de Sostenibilidad promueve programas para que las empresas del sector adopten prácticas sostenibles. |
| Los marcos de gobierno corporativo deben permitir el diálogo entre una Institución y las partes interesadas para intercambiar puntos de vista sobre cuestiones de sostenibilidad pertinentes para la estrategia Institucional y su evaluación de qué asuntos deben considerarse relevantes. | x | | | | La formulación del PNT incorpora la participación de partes interesadas en objetivos, estrategias y líneas de acción, incluidos temas de sostenibilidad. También se presenta anualmente avances al sector |
| Debe permitirse el desarrollo de mecanismos de participación de los funcionarios. Ejemplos de mecanismos de participación de los funcionarios figura su representación en los consejos de administración y los procesos de gobierno, como los comités de la Institución, que tienen en cuenta los puntos de vista de los funcionarios en determinadas decisiones clave | x | | | | Diversos comités institucionales incluyen funcionarios. También hay representación funcionaria en consejos como Papagayo y CIMAT. |
| Se cuenta con planes de continuidad y respuesta ante crisis. | x | | | | El ICT cuenta con un Manual de Continuidad de Servicios, Plan de Gestión de Crisis, Plan de Continuidad |

| Práctica | Cumple con la Práctica | Cumple parcial | No cumple | No aplica | Valoración |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | de Servicios, Política de Continuidad, entre otros documentos |
| Las partes interesadas, incluidos los funcionarios a título particular y sus órganos de representación deben poder comunicar libremente sus preocupaciones sobre prácticas ilegales o poco éticas al consejo de administración o a las autoridades competentes, y sus derechos no deben verse comprometidos por hacerlo | x | | | | El sitio web institucional ofrece formularios y lineamientos para presentar denuncias. |
| Total, de prácticas | 49 | 5 | 2 | 56 | |
| Porcentaje de prácticas | 88% | 9% | 4% | | |

## Apéndice #2
## Listado de posibles temas de inducción

| Temas | Documentos Institucionales |
|---|---|
| Gobierno Corporativo | Código de Gobierno Corporativo<br>Manual de procedimientos de Junta Directiva<br>Reglamento de Junta Directiva<br>Funciones de la Junta Directiva- Ley Orgánica del ICT<br>Responsabilidades de la Junta Directiva<br>Autoevaluación de la Junta Directiva |
| Ética y conflictos de interés | Manual de Ética<br>Lineamientos de denuncias<br>Lineamiento de Conflictos de Interés |
| Gestión integral de riesgos | Lineamientos para el establecimiento y funcionamiento del sistema de Valoración del Riesgo del ICT |
| Control interno | Autoevaluación de Control Interno |
| Auditoría interna y externa | Relación con auditoría, interpretación de informes y seguimiento de recomendaciones. |
| Estrategia institucional | Plan Estratégico Institucional<br>Plan Estratégico de Tecnologías de Información<br>Mecanismos de seguimiento y evaluación estratégica. |
| Finanzas para directores | Estados financieros institucionales<br>Presupuesto y Ejecución Institucional |
| Transparencia y rendición de cuentas | Divulgación de información, reportes y acceso a información. |
| Sostenibilidad y ASG (ESG) | Política de Gestión Ambiental Institucional<br>Política de Equidad de Género |
| Transformación digital, ciberseguridad e IA | Supervisión de riesgos tecnológicos y decisiones digitales. |
| Comités de apoyo | Comité de Auditoría y Riesgo, Comité de Gobierno Corporativo y otros comités especializados. |

**Auditoría Interna**

**Apéndice 3**
**Posible estructura de Informe de Gobierno Corporativo**

**1. Presentación**
**2. Modelo de Gobierno Corporativo**
- Definición del modelo de gobierno corporativo del ICT: Código de Gobierno Corporativo, Reglamento de Junta Directiva, Manuales de Procedimientos de Junta Directiva
- Principios de gobierno corporativo valorados: OCDE, Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica.

**3. Estructura de Gobierno**

**3.1 Junta Directiva**
- Integración.
- Perfil de los miembros.
- Nombramientos y cambios durante el período.
- Periodos de nombramiento.
- Mecanismos de remuneración

**3.2 Comités de apoyo**

Personas que lo conforman, principales funciones y resultados del periodo
- Comité de Gobierno Corporativo y Responsabilidad Social.
- Comité de Auditoría y Riesgo.
- Comisión de Ética y Valores.
- Otros órganos de apoyo.

**4. Funcionamiento de la Junta Directiva**
- Número de sesiones celebradas.
- Porcentaje de asistencia por miembro.
- Seguimiento de acuerdos.
- Autoevaluación de desempeño
- Programa de inducción para nuevos directores.
- Capacitación continúa ejecutada.

**5. Transparencia y Divulgación**
- Estado de atención de recomendaciones de Auditoría Externa, Interna y otros fiscalizadores.
- Resultados financieros
- Resultados de las auditorías internas y externas.
- Riesgos relevantes y medidas adoptadas

**Auditoría Interna**

**Apéndice 4**
**Posible estructura de Informe de Sostenibilidad**

**INFORME DE SOSTENIBILIDAD**
**PRESENTACIÓN**

1. Carta del Presidente Ejecutivo / Gerencia General
2. Acerca del informe
    - Alcance y período reportado
    - Estándares aplicados (GRI, ODS, ESG, etc.)

---

**CAPÍTULO I. PERFIL ORGANIZACIONAL**

1.1 Quiénes somos
1.2 Marco legal y naturaleza institucional
1.3 Historia y principales hitos
1.4 Servicios y actividades principales
1.5 Cobertura geográfica y presencia territorial
1.6 Estructura organizacional
1.7 Cadena de valor
1.8 Marcas, filiales o unidades de negocio (si aplica)

---

**CAPÍTULO II. GOBERNANZA Y ESTRATEGIA**

2.1 Misión, visión y valores
2.2 Modelo de gobierno corporativo
2.3 Estructura de dirección y comités
2.4 Gestión ética e integridad institucional
2.5 Gestión de riesgos y control interno
2.6 Estrategia de sostenibilidad
2.7 Alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
2.8 Objetivos estratégicos y metas de sostenibilidad

---

**CAPÍTULO III. PARTES INTERESADAS Y MATERIALIDAD**

3.1 Identificación de partes interesadas
3.2 Proceso de consulta y participación
3.3 Mecanismos de comunicación y diálogo
3.4 Temas materiales priorizados

---

**CAPÍTULO IV. DESEMPEÑO ECONÓMICO Y GOBERNANZA**

4.1 Generación y distribución de valor económico
4.2 Resultados financieros relevantes
4.3 Compras sostenibles y proveedores
4.4 Innovación y transformación digital
4.5 Gestión de riesgos financieros
4.6 Transparencia y rendición de cuentas
4.7 Ética, cumplimiento y anticorrupción

---

**CAPÍTULO V. DESEMPEÑO SOCIAL**

5.1 Talento humano
5.2 Empleo digno y desarrollo profesional
5.3 Capacitación y formación
5.4 Salud y seguridad ocupacional
5.5 Diversidad, equidad e inclusión
5.6 Derechos humanos
5.7 Bienestar laboral
5.8 Relación con comunidades y grupos vulnerables
5.9 Atención de usuarios y satisfacción del cliente/ciudadano
5.10 Gestión de quejas y reclamos

**CAPÍTULO VI. DESEMPEÑO AMBIENTAL**
6.1 Política y gestión ambiental
6.2 Cambio climático y descarbonización
6.3 Gestión energética
6.4 Gestión del agua
6.5 Gestión de residuos y economía circular
6.6 Biodiversidad y conservación
6.7 Uso eficiente de recursos
6.8 Huella de carbono
6.9 Adaptación y resiliencia climática

**CAPÍTULO VII. CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE**
7.1 Principales logros del período
7.2 Casos destacados o buenas prácticas
7.3 Alianzas estratégicas
7.4 Reconocimientos y certificaciones
7.5 Contribución a los ODS
7.6 Valor público generado

**CAPÍTULO VIII. METAS Y COMPROMISOS FUTUROS**
8.1 Retos identificados
8.2 Objetivos para el próximo período
8.3 Plan de acción de sostenibilidad
8.4 Indicadores de seguimiento