

09 de julio 2015

Señores  
Miembros de Junta Directiva

Estimados señores

En cumplimiento de la directriz R-CO-61 emitida por la Contraloría General de la República y que conforme al artículo 11 de nuestra Constitución Política, los funcionarios públicos estamos sometidos a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas en el cumplimiento de sus deberes con responsabilidad personal, por tal motivo presento ante ustedes el informe final de Gestión como Gerente General de esta Institución, para los fines correspondientes.

#### **1. Referencia sobre la labor sustantiva institucional.**

En el año 2007, en Sesión 3408 y acuerdo 4 de Junta Directiva de fecha 09 de marzo del 2007 fui elegido como Gerente General de esta Institución, puesto donde fui reelegido en la Sesión 3716 mediante acuerdo 4 de fecha 07 de julio del año 2011, venciéndose mi nombramiento el día 09 de julio de 2015.

Conforme a la Ley No. 1721 del 28 de diciembre de 1953 se crea el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), del 28 de diciembre de 1953. Tal y como lo señala el artículo 1:

***“Artículo 1º—Créase el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), en adelante denominado el Instituto, como una entidad pública, dotada de personalidad jurídica, autonomía administrativa, patrimonio propio, y capacidad de derecho público y privado; su objetivo principal será asumir las prerrogativas y funciones de autoridad portuaria, con el propósito de explotar, directa o indirectamente, de acuerdo con la ley, los puertos del Estado en el litoral pacífico del país, sus servicios portuarios, así como las actividades y facilidades conexas, con el fin de brindarlos de forma eficiente y eficaz para fortalecer la economía nacional.”***

De conformidad con la Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico, Ley Número 8461, el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico

(INCOP), es una entidad pública dotada de personalidad jurídica, autonomía administrativa, patrimonio propio y capacidad de derecho público y privado, cuyo objeto es la explotación directa o indirecta de los puertos del Estado en el litoral pacífico del país, sus servicios portuarios, así como las actividades y facilidades conexas.

El artículo 2 de la Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico, Ley No. 1721, reformada por la Ley No. 8461, establece un fin y objeto específico a los recursos que ingresen al patrimonio del INCOP provenientes de las concesiones. Dicho artículo expresamente dice:

“Artículo 2.- Como Institución Autónoma de Derecho Público, el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, tendrá personería jurídica y patrimonio propios, y gozará de la autonomía administrativa y funcional establecida por la Constitución Política, la que confiere completa independencia en materia de gobierno y administración,...

Para cumplir los objetivos, corresponderán al Instituto los siguientes deberes y atribuciones:

(...)

ñ) Destinar los ingresos provenientes de concesiones otorgadas por medio de la Ley No. 7762, en un cien por ciento (100%) al financiamiento de obras y equipo para proyectos de mantenimiento, construcción de infraestructura, ornato, limpieza y seguridad ciudadana, con énfasis en actividad turística. A estos proyectos también se destinará al menos un veinticinco por ciento (25%) de los ingresos provenientes de las concesiones otorgadas o de las que sean otorgadas por el INCOP en el futuro; su Junta Directiva quedará autorizada para aumentar este porcentaje hasta alcanzar el cincuenta por ciento (50%) de estos ingresos. Los ingresos definidos en este inciso, en ningún caso podrán utilizarse para financiar proyectos o actividades relacionados con las concesiones otorgadas”.

Como parte de la labores llevada a cabo por esta Gerencia General durante estos años, se destaca la planeación, coordinación, organización y control de las acciones operativas y administrativas del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico–INCOP para el

buen logro de los objetivos encomendados. Además durante este periodo me correspondió la representación legal, jurídica y extrajudicial de la institución y tener a cargo la administración inmediata del Instituto.

**2. Cambios habidos en el entorno durante el período de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afecten el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o al titular subordinado.**

Sin duda el cambio más significativo en la gestión fue la modificación a la Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico, Ley No. 1721, reformada por la Ley No. 8461, estableciendo un fin y objeto específico a los recursos que ingresen al patrimonio del INCOP provenientes de las concesiones, acciones que han venido a otorgar grandes beneficios, creándose la figura o instrumento financiero Fideicomiso INCOP·ICT·BNCR, con el objetivo fundamental de promover el desarrollo turístico de la provincia de Puntarenas.

**3. Estado de la auto evaluación del Sistema de Control Interno institucional o de la unidad al inicio y al final de la gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.**

Respecto al estado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional, cabe señalar que de acuerdo con la normativa vigente en materia de Control Interno, específicamente el artículo 17, inciso b- de la ley General de Control Interno 8292, se cita: *“Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del SCI del cual es responsable. Así mismo que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos”.*

Desde la creación de la Ley de Control Interno, la Junta Directiva en conjunto con la Administración superior y los titulares subordinados nos dimos a la tarea de identificar, analizar, evaluar y dar seguimiento a las actividades de control pertinentes, para hacer posible la prevención, detección, y corrección ante debilidades del sistema de control

interno, tomando en consideración las políticas y objetivos establecidos. Además, se emprenden oportunamente las acciones preventivas o correctivas con el propósito de fortalecer y subsanar las deficiencias o desviaciones identificadas por los funcionarios o recomendaciones dadas por nuestra Auditoría General o la Contraloría General de la República.

Es menester indicar que este año la Autoevaluación se realizó centrada en los componentes de Actividades de Control y Sistemas de Información. Esto conforme las recomendaciones dadas por la Comisión General de Control Interno.

De los resultados del cuestionario remitido las diferentes dependencias, se lograron identificar algunas oportunidades de mejora al Sistema de Control Interno y que en consecuencia dan origen a las propuestas de acción, que se encuentran en ejecución.

En razón de las debilidades encontradas, las diferentes dependencias propusieron acciones de mejoras a fin de fortalecer su accionar y contribuir a que se alcancen los objetivos institucionales, misma que tendrán que llevar a cabo a fin de fortalecer el control interno institucional.

**4. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.**

En la Ley de Control Interno No. 8292, sirve como fundamento legal para todo lo que en la administración pública debería de practicarse como *“mejoramiento de la gestión pública, uso de los fondos públicos, en un contexto de mayor flexibilidad, transparencia, rendición de cuentas y atención a la ciudadanía... En un afán de contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de los sistemas de control interno de las instituciones del Sector Público, la Contraloría General de la República elaboró un "Modelo de madurez del sistema de control interno institucional", con el que se pretende dotar a las entidades y órganos de un instrumento para identificar el estado de madurez en que se encuentra su sistema de control interno”*.

A pesar de los grandes esfuerzos que INCOP a realizado en el mejoramiento y fortalecimiento del Sistema de Control Interno es importante reconocer que nos queda aún camino por recorrer, a pesar de que se ha avanzado considerablemente.

Es por esto que de acuerdo con el Procedimiento para la aplicación del Modelo de Madurez del SEVRI se establece que se aplicará de forma bianual; siendo que la última valoración fue el año 2013 ubicándonos en nivel “**novato**”, por lo que correspondió en el presente año, valorar la gestión realizada en materia de control interno.

De acuerdo con la valoración que se le dio a cada componente para este año 2015 el Modelo de Madurez del SEVRI nos ubicó en nivel “COMPETENTE” teniendo una mejoría con relación al del año 2013 que fue “NOVATO”. Donde es importante señalar que el Componente Ambiente de Control, el atributo de Ética presenta una debilidad importante por lo que requiere atención máxima. Por lo que conforme al informe presentado por la dependencia de Planificación se deberán de hacer cumplir todas aquellas actividades que busquen avanzar en el grado de Madurez del SEVRI.

Asimismo es importante que se continúe con el proceso de capacitación del personal a fin de que estos refuercen sus conocimientos en la materia. Y sobre todo continuar con la asesoría brindada por la Auditoría General en este campo.

**5. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.**

Durante mi gestión como Gerente General, pero sobre todo con la colaboración de nuestra Junta Directiva y personal de esta institución se logró que la construcción de la Terminal Granelera de Puerto Caldera fuera todo un éxito, misma que concluyo dentro del plazo contractual establecido, a satisfacción y en forma oficial fueron recibidas las obras, incluyendo la protección de fondo, dragado capital y obra civil, conforme con los diseños, planos y especificaciones técnicas previamente aprobadas por el INCOP, así

como las modificaciones que aprobaron conjuntamente las partes del contrato de concesión.



Entre los beneficios esperados con la entrada en operación de la Terminal Granelera de Puerto Caldera se espera lo siguiente:

- a) Disminución de los tiempos de espera en bahía, aumentando así la eficiencia de Puerto Caldera.
- b) Atención de buques de mayor calado a los que actualmente son atendidos en el Puerto.
- c) Reducción en los costos de importación asociados con el flete marítimo de mercaderías.
- d) Aumento en la cantidad de carga movilizada (ton/hora) en el Puerto de Caldera.
- e) Aumento de la longitud efectiva de atraque del Puerto de Caldera en un 50% aproximadamente, pasando de 490 m a 730 m lineales de atraque.
- f) En el nuevo muelle se podrá atender buques de todo tipo, siendo prioritariamente buques graneleros pero no exclusivos, lo que le otorga una mayor versatilidad al Puerto de Caldera.
- g) Aumento en el personal requerido para operar en la nueva Terminal, generando así nuevas fuentes de empleo en la zona.

- h) Aumento en los ingresos del Puerto, lo que representa mayor cantidad de recursos para invertir en la zona de Puntarenas.

Entre otros logros realizados a nivel de tecnologías de información se pueden destacar los siguientes:

1. Equipo informático para usuario final, en constante actualización. Esto incluye dotación de equipos de escritorio y portátiles orquestados con las necesidades de las áreas usuarias.
2. Implementación de un sistema de telefonía de la más alta tecnología en el momento de su habilitación. Actualmente, es un sistema estable, moderno y fiable.
3. Dotación de un servicio de correo electrónico, estable y ajustado siempre a las necesidades de transmisión y almacenamiento particular de las áreas usuarias.
4. Asistencia a Usuarios apoyados con tecnología que permite la colaboración entre usuario final y la mesa de servicio de TI. (Comunicación en línea -MOC-).
5. El Internet, se ha consignado como herramienta de trabajo esencial para todos los usuarios de la Plataforma Tecnológica.
6. Conectividad entre todas las oficinas remotas del INCOP: Puntarenas, San José, Quepos y Golfito.
7. Inversión constante en herramientas que proveen seguridad a la red de datos del INCOP, como sistemas antivirus y control de Spam.
8. Mantenimiento de Garantías en los equipos de la Plataforma tecnológica.
9. Actualización constante del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones.
10. Establecimiento de Acuerdos de Niveles de Servicio con los principales proveedores de Soluciones Informáticas, para garantizar la adecuada funcionalidad y disponibilidad de cada solución.
11. Adecuado mantenimiento a los componentes del Data Center:
  - Aires Acondicionados de Precisión.
  - Sistema Inteligente de Detección y Supresión de Incendios.
  - Sistema Redundante de UPS.

Sistema de Planta Generadora de Energía.

Sistema de Control de Acceso mediante tarjeta electrónica.

Tomando en consideración el apoyo facilitado por nuestra Junta Directiva y el esfuerzo de los funcionarios de tecnología de información se resumen de forma anual proyectos de relevancia para la institución.

### **2009-2010**

Se hace la más importante inversión para contar con un centro de datos de tendencia, dotado de las mejores prácticas internacionales en Centros de Datos:

Sistema de Cableado Estructurado certificado.

Utilización de Sistemas de Aires de Precisión para la climatización óptima del Centro de Datos.

Implementación de un Sistema Inteligente de Detección y Supresión de Incendios, basado en agente limpio que además es seguro para la vida humana.

Adecuada señalización de seguridad.

Sistema de UPS redundante.

Sistema de Generación Eléctrica redundante.

Control de Acceso mediante uso de tarjetas electrónicas.

Inversión en seguridad perimetral, como maya electro soldada para evitar accesos al Centro de Datos por el techo. Uso de Vidrios de seguridad, resistente a quebraduras accidentales o intencionales, uso de puertas de seguridad, etc.

1. **Implementación de la página Web:** Con la implementación de este proyecto se dispone de un sitio en Internet mediante el cual, INCOP se proyecta como Modelo de Fiscalización y como una Nueva Entidad, mostrándose por ende, como una organización moderna, versátil, eficaz y eficiente, comprometida con el desarrollo portuario de la vertiente pacífica del país y comprometida con la ciudadanía a través de proyección turística y social. A través del sitio, se presenta información práctica y actualizada, en un ambiente Web amigable, dinámico, basado en colorimetría que aporta identidad a la institución y mediante páginas basadas en un diseño estandarizado, armónico y de tendencia. Este proyecto, trajo consigo, el rediseño del logotipo

institucional, el cual, muestra a INCOP como una organización costarricense destinada a la actividad portuaria con miras hacia el avance continuo. El diseño, es simple, contemporáneo y congruente con las tendencias actuales en imagen corporativa. **Costo del Proyecto: €9.744.800,00.**

2. **Instalación de Sistema Inteligente de Detección y Supresión de Incendios:** El Data Center, cuenta con un Sistema Inteligente de Detección y Supresión de Incendios, el cual está basado en un agente limpio de Carbono. Esto significa, que el sistema al detectar la presencia o amenaza inminente de fuego, libera un componente capaz de extinguir el fuego sin dañar la salud de las personas y sin causar daños físicos en los equipos electrónicos. **Costo del Proyecto: \$30.000,00.**

3. **Comunicación Caldera-Quepos-Golfito y VPN:** Con la Adquisición de Equipos de Comunicación de la Marca CISCO, se logró la establecer comunicación entre los sitios remotos y Caldera. Esta bondad técnica, hizo posible la implementación del Sistema de Facturación, SIAF y Estadísticas en los Puertos de Quepos y Golfito. Adicionalmente, se han obtenidos resultados importantes en cuanto a administración de técnica, actualizaciones y otras rutinas de mantenimiento.

**Costo del Proyecto: \$12.100,29**

4. **Asesoría en el Desarrollo del Sistema Estadístico Portuario (SEP):** La Unidad de Tecnologías de Información, apoyó a la Dirección de Planificación en el desarrollo del Sistema Estadístico Portuario (SEP), el cual, está basado en la más actualizada tecnología de desarrollo de Software (Orientación a Objetos, N Capas y SQL Native, WebService). El sistema, cuenta con interfaces basadas en los principios de amigabilidad y usabilidad. Incorpora adecuados controles de integridad de los datos y su confidencialidad. El sistema, está desarrollado en 2 ambientes: Escritorio y Web. El primero, está orientado a los usuarios de la institución que gestionan la información estadística (Puertos y Dirección de Planificación). El segundo ambiente, corresponde al módulo Web, publicado en [www.incop.go.cr](http://www.incop.go.cr) y su uso está orientado a los usuarios receptores de la información estadística (Banco Central, COCATRAN, etc.). El sistema, tiene capacidades de interconexión hacia los WebServices de los Concesionarios, lo cual permite el traslado de información de forma automática evitándose así, la

digitación de datos y por ende, la minimización de incidencia en el error. **Costo del Proyecto: €6.000.000,00.**

5. **Proyecto de Comunicaciones Unificadas:** Este proyecto, implicó 3 grandes áreas de actualización y gestión:

a. **Actualización de Infraestructura:**

- i. Creación de un nuevo dominio interno: net.incop.go.cr, basado en la última versión de Sistema Operativo Liberado por MICROSOFT: MS WS 2008. Este cambio, involucró la migración de todos los usuarios y de todos los servidores de la plataforma tecnológica del INCOP.
- ii. Implementación de un nuevo servidor de correo electrónico, con el cual, se logra la administración de mayor capacidad en los buzones de los usuarios y otras prestaciones de Seguridad.
- iii. Explotación de la Tecnología de Virtualización.
- iv. Adquisición del licenciamiento correspondiente. (3 Sistemas Operativos, MS Exchange 2010, 2 MS OCS 2007R2 (Ent y STD), 4 Certificados Digitales).
- v. Adquisición de 3 nuevos servidores basados en la tecnología de 64bits. Los cuales soportan los roles requeridos por la Solución de Comunicaciones Unificadas.

**Costo del Proyecto: \$64.076,15 (Servicios de Infraestructura \$9.750,00**

**Licenciamiento: \$23.834,73 | Hardware: \$30.491,42)**

b. **Adquisición de Central Telefónica:** INCOP cuenta con una Central Telefónica de la Marca CISCO (Líder Mundial en Solución de Comunicaciones) basada en Tecnología IP, con capacidades de integración con la infraestructura de Comunicaciones Unificadas que se implementó en la institución. Gracias a este proyecto, lo logrará durante el 2011, eliminar casi el 100% de las líneas telefónicas convencionales y en su lugar, administrar y canalizar todas las llamadas del INCOP en la Central Telefónica, permitiendo esto, la gestión y control total de las llamadas institucionales. Entre las principales ventajas de este sistema, está el abaratamiento en la facturación debido a que las llamadas entre sitios (Caldera, Puntarenas, Quepos, Golfito, San José) serán administradas por la Central y esta a su vez, utiliza la infraestructura de comunicación existente entre esos puntos. Adicionalmente, se logra la administración y monitoreo de los usos del servicio de telefonía, pudiéndose obtener datos relacionados con consumos. Es posible la implementación de restricciones. Casi el 100% de los usuarios, cuentan con un teléfono

IP, ajustado a las necesidades de comunicación de su área de trabajo y funciones propias. **Costo del Proyecto: \$68.146,13.**

c. Implementación de Comunicaciones Unificadas Basada en Tecnología Microsoft: Este proyecto consistió en la instalación de una infraestructura de Comunicaciones Unificadas basada en servidores de Microsoft Office Communications Server -OCS- 2007 R2 y un servidor de MS Exchange 2010, totalmente integrados a la plataforma actual del INCOP. Con esta solución, es posible establecer comunicación entre los usuarios ubicados en las oficinas de Caldera, San José, Puntarenas, Golfito y Quepo, de forma síncrona -en Tiempo Real- y asíncrona -tiempo diferido- de manera segura, escalable con administración centralizada, eficaz y confiable desde cualquier punto donde se requiera, sea dentro de la red local del INCOP, o fuera de esta. Esta comunicación, es posible en forma de datos, voz IP y video. En el corto tiempo, se espera aumentar la productividad del INCOP mediante características de mensajería instantánea, VOZ IP, Audio y Video Conferencia, Control de presencia, colaboración en línea, mensajería unificada, movilidad de correo electrónico, acceso Web y asistente de voz. Actualmente, es posible:

- Control de presencia y mensajería instantánea para todos sus usuarios.
- Realización de conferencias de audio y video multipartitas para todos sus usuarios incluso usuarios no pertenecientes a la Red del INCOP.
- Telefonía interna para todos los usuarios, sea por teléfono IP, o SOFTPHONE.
- Colaboración (Compartir Escritorio, Documentos, etc.).
- Acceder a los Servicios de Comunicaciones Unificadas dado que están publicados en Internet.

### **2011:**

Se hizo la más importante inversión en equipos de comunicación: se implementó un sistema redundante, para ofrecer alta disponibilidad en los servicios de Tecnologías de Información, esto incluye: Equipos Switches, Routers y Firewall. Este último, constituye la gran muralla en hardware que protege la red de datos institucional ante amenazas externas.

**2012:**

Adaptación del Sistema Administrativo Financiero para el soporte de las NIIF, mediante el cual, se da cumplimiento al Decreto Ejecutivo 35616-H.

Se elaboró el Plan de Continuidad de Negocio de Tecnologías de Información el cual proporciona una respuesta a las posibles interrupciones o desastres que puedan afectar las instalaciones físicas, la infraestructura tecnológica, los datos y las aplicaciones que soportan los procesos críticos identificados para el INCOP.

**2014:**

Implementación del Sistema Web para la Gestión de los Servicios Portuarios: Por primera vez, INCOP incorpora en su Sitio Web, un sistema para uso y explotación por parte de nuestros Clientes. Este sistema, permite la Generación de Solicitudes de Servicios y toda la traza informativa de cada servicio prestado por INCOP a sus usuarios. El sistema permite el envío de notificaciones por correo electrónico, para informar al cliente sobre los diferentes estados que atraviesa una solicitud de servicio: Aprobación del Servicio, Proforma, Liquidación y Facturación final. Además, es posible que el cliente pueda descargar su estado de cuenta y proformas y facturas históricas.

De igual forma otros proyectos de gran importancia para la administración son:

1. Instalaciones de trabajo totalmente nuevas.
2. Remodelación de las oficinas de TI, acorde con las políticas de requerimiento informáticas.
3. Compra de flotilla vehicular.
4. Adquisición de planta eléctrica y tanque de agua para abastecer de energía y agua a las oficinas de INCOP.
5. Proyectos de inversión y mantenimiento en los muelles administrados por INCOP.
6. Compra de defensas para el muelle de Cruceros de Puntarenas.

La inversión realizada del año 2007 al 2014 fue de ¢7.025.203.529.76, desglosado de la siguiente manera:

CUADRO DE INVERSION  
INCOP

<b>AÑO</b>	<b>MONTO (¢) EN INVERSION</b>
<b>2007</b>	319,663,431.97
<b>2008</b>	799,623,667.68
<b>2009</b>	1,901,894,337.28
<b>2010</b>	788,211,994.13
<b>2011</b>	1,441,586,065.85
<b>2012</b>	949,778,778.69
<b>2013</b>	224,283,755.74
<b>2014</b>	600,161,498.42
<b>TOTAL</b>	<b>7,025,203,529.76</b>

Con recursos del Fideicomiso INCOP-ICT-BNCR se han realizado una serie de proyectos, de los cuales han beneficiado a los cantones de Esparza y Puntarenas. Los cuales, se encuentran en los diversos informes presentados por la Gerencia del Fideicomiso, agradezco toda la colaboración prestada ya que sin esta figura no hubiera sido posible ejecutar la cantidad de proyectos que hoy en día disfrutan todas la personas que habitan y visitan los cantones antes mencionados. De igual forma a los miembros de Junta Directiva, a todo el personal del INCOP, funcionarios del ICT y del BNCR.

**6. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.**

Los proyectos más relevantes pendientes de concluir son los siguientes:

1. En etapa de confección de especificaciones técnicas de los trabajos en la Pasarela del Muelle de Puntarenas.
2. En etapa de licitación la Construcción del Faro Cabo Blanco.
3. En etapa de confección de especificaciones técnicas para la Reparación del Puente de Acceso del Muelle de Quepos.
4. En etapa licitatorio la Reparación de piso y remodelaciones varias del nuevo espacio para archivo de INCOP en Puerto Caldera”.
5. En etapa de actualización de las especificaciones técnicas de los trabajos a realizar en el Muelle de Golfito, como parte de mantenimiento que se le ha venido brindando ha dicho inmueble.

En lo que respecta a las obras a ejecutar con recursos del Fideicomiso se indica el estado de los mismos al 30 de junio 2015, a fin de que se le continúe dando seguimiento a los mismos:

Nombre del Proyecto	Estado de los proyectos
<b>Reparación de la Estructura del Muelle de Golfito</b>	En etapa de actualización de las especificaciones técnicas de los trabajos a realizar y la viabilidad turística del ICT.
<b>Construcción y Remodelación Plaza Esparza</b>	Suspendido el proyecto desde el día 18 de marzo de 2015, por parte de la Sala Constitucional. Por lo que se debe trabajar en conjunto con la Municipalidad de Esparza a fin de cumplir con el objetivo,
<b>Campo Ferial Agro Turístico de Esparza</b>	En proceso el trámite de firmas para "Acuerdo de Resolución", con el Notario Público adjudicado, para la constitución de la Servidumbre Pluvial, en virtud de que no se logró obtener el visto bueno por parte de los funcionarios responsables del Ministerio de Agricultura y Ganadería (M.A.G).

<b>Construcción Pista de Patinetas</b>	Durante mi estancia como Gerente General se estaba a la espera de que la Junta Directiva, aprobara el diseño de las obras propuestas a realizar, a fin de que se continúe con el proyecto.
--	--

**7. Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.**

A continuación se presenta un análisis realizado conforme al Estado de Resultados al último cierre contable, que en este caso corresponde al cierre de mayo de 2015.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b> Al 30 de mayo 2015	
<b>CUENTAS</b>	<b>2015</b>
Ingresos Brutos por servicios	815.645.605
Ingresos por canon	767.773.345
<b>Total de ingresos netos:</b>	<b>1.583.418.950</b>
<b>Gastos de Operación</b>	
Gastos administrativos	1.242.529.162
Gastos por depreciación	166.337.439
<b>Total de gastos de operación:</b>	<b>1.408.866.601</b>
<b>Utilidad (pérdida) en operación</b>	<b>174.552.349</b>
<b>Otros Ingresos:</b>	
Intereses	10.512.477
Ingresos financieros Diferencia cambiaria	-10.460.301
Otros ingresos netos	57.410.804
<b>total otros ingresos:</b>	<b>57.462.980</b>
<b>Utilidad (pérdida) antes de impuesto de renta</b>	<b>232.015.329</b>

Cómo se puede observar los ingresos por concepto de servicios corresponden al 52% del total de ingresos con un monto de ¢816 millones y los ingresos por canon de las tres concesiones alcanzaron un total de ¢768 millones que corresponde al 48% de los ingresos totales, que reflejan la suma de ¢1.583 millones.

Los gastos de operación conformados por la cuenta de gastos de administración alcanzaron un total de ¢1.243 millones y de la cuenta de depreciaciones que mantiene la suma de ¢166 millones para un total de gastos de operación de ¢1.409 millones.

Todo lo anterior genera una utilidad de operación de ¢175 millones, que al sumarle otros ingresos provenientes de intereses, diferencial cambiario y alquileres y venta de activos por total de ¢57.5 millones logra generar ¢232 millones en utilidades.

Con lo anterior, queda de manifiesto la situación financiera en que se deja la Institución, donde se puede denotar que la misma se encuentra generando utilidades y un flujo de efectivo positivo. Lo que respalda una aceptable solidez financiera de la Institución, por lo que se recomienda continuar con la utilización de estrategias financieras realizadas por esta administración con la utilización de principalmente indicadores de generación de valor.

**8. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.**

Es importante que la nueva administración del INCOP, continúe brindando capacitación a nivel técnico y profesional a todos los funcionarios, con el propósito de contar con profesionales mejores preparados para el buen logro de las funciones encomendadas.

Se debe de continuar dando mantenimiento a los Muelles administrados por la Institución a fin de que los mismos puedan continuar brindando el servicio que hasta ahora brindan. De igual forma buscar nuevas oportunidades de negocios para los muelles de administrados por INCOP.

Se debe continuar invirtiendo en tecnologías de información con el propósito de mantenernos a la vanguardia ante los cambios que nos brinda la globalización y con esto poder realizar las labores de una manera más eficiente.

Es necesario que se continúe fortaleciendo el programa de becas de la Institución para que más funcionarios se continúen especializando en sus labores diarias y contribuyan a buen logro de los objetivos planteados.

Continuar fortaleciendo y mejorando el sistema de control interno de la Institución.

Aplicar las estrategias financieras y de contención del gasto para obtener flujos de caja positivos al final del periodo con el propósito de ir cubriendo la totalidad de nuestras inversiones

**9. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.**

Concluir con el Plan Estratégico de la Institución, el cual está pendiente de elaboración, de igual forma un estudio sobre el clima organizacional de la institución.

Por otra parte es necesario que se ejecuten las obras de interés turístico pendientes para la ciudad de Puntarenas y Esparza. Y se continué con el plan de inversión de una manera eficaz y eficiente.

Seguimiento a la inversión que debe de realizar el MOPT con respecto a la reconstrucción del rompeolas de Puerto Caldera, obligación contractual por parte de la Administración Concedente.

Monitoreo al cumplimiento del compromiso ambiental asumido por parte de la Marina Pez Vela en la reconstrucción del rompeolas de Quepos.

**10. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.**

Durante mi gestión como Gerente General se atendieron todas las disposiciones emanadas por la Contraloría General de la República, por lo que se recomienda mantener la diligencia de las disposiciones emanadas por el Órgano Contralor.

**11. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.**

Todas las disposiciones o recomendaciones giradas por los órganos externos durante el periodo de mi administración quedaron atendidas.

**12. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.**

Esta Gerencia expone de forma semestral a la estimable Junta Directiva cuadro de seguimiento donde se presenta el estado de las recomendaciones dadas por nuestra Auditoría Interna, en el último informe mostrado se observa un total de once recomendaciones en proceso de diferentes unidades y ochenta y una sugerencias de mejora para Tecnologías de Información las cuales se resumen en cuatro recomendaciones, así expuesto por la consultora Dinámica Consultores. Todas las recomendaciones se encuentran atendándose a la fecha de cierre del presente informe, y las mismas se encuentran aún en plazo para su cumplimiento.

De esta forma dejo presentado el informe de gestión para conocimiento de cada uno de ustedes, cualquier consulta o duda estamos a su disposición.

Widman Cruz Méndez

1-862-440

Documento firmado digitalmente

Código 0A54·001635366848