



INSTITUTO  
COSTARRICENSE  
DE PUERTOS DEL  
PACÍFICO

GOBIERNO  
DE COSTA RICA

# Memoria Institucional

---

INSTITUTO COSTARRICENSE DE PUERTOS DEL PACÍFICO

Año 2023



## Contenido

I.	Mensaje Presidente Ejecutivo, Señor Wagner Alberto Quesada Céspedes .....	3
II.	Dirección y administración del Instituto .....	4
i.	Dirección .....	4
ii.	Administración .....	7
III.	Sobre el Instituto Costarricense de Puerto del Pacífico .....	7
i.	Facultades: .....	8
ii.	Sedes y ubicación geográfica .....	9
1.	Terminal Caldera .....	9
2.	Terminal de Cruceros- Puntarenas .....	10
3.	Terminal Golfito .....	11
4.	Terminal Quepos .....	12
5.	Sede San José .....	13
iii.	Estructura Organizacional .....	13
1.	Organigrama .....	13
2.	Nivel Ocupacional .....	14
IV.	Estrategia Institucional .....	16
	Cuadro resumen de mandatos: .....	16
1.	Naturaleza: .....	16
2.	Objetivo principal: .....	16
3.	Propósito: .....	16
4.	Finalidad: .....	16
5.	Mandatos: .....	16
6.	Marco Filosófico .....	17
7.	Valor Público .....	18
8.	Valores Institucionales .....	18
9.	Ejes Estratégicos .....	19
V.	Rendición de Cuentas .....	22
i.	Auditoría Externa .....	22



ii.	Información Financiera .....	23
iii.	Control Interno .....	30
	Sistema de Riesgo de Valoración Institucional- SEVRI .....	30
	Autoevaluación del Sistema de Control Interno-ASCI.....	32
	Seguimiento Planes de Acción SEVRI y ASCI.....	34
iv.	Estado de proyectos propuestos 2023 .....	36
	i.    Proyectos vinculados con el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública .....	36
	ii.   Proyectos relevantes incluidos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública .....	38
v.	Concesión de Terminal Puerto Caldera .....	39
	1-    Sociedad Portuaria Caldera-Carga general.....	40
	1-    Sociedad Portuaria Granelera Caldera .....	42
	2-    Remolcadores SAAM. ....	44
vi.	Fideicomiso INCOP-ICT-BNCR.....	45
vii.	Gestión de Responsabilidad Social.....	49



## I. Mensaje Presidente Ejecutivo, Señor Wagner Alberto Quesada Céspedes

Para el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, el desarrollo portuario del Pacífico Costarricense, con un enfoque especial en las mejoras y modernización de Puerto Caldera, mediante la renovación de la infraestructura portuaria y mejora en los procesos se vuelve trascendental y vital.

Es imperioso comprender que siendo Puerto Caldera el principal puerto económico del Pacífico de nuestro país, su modernización facilita el aumento de la actividad de buques y barcos, impulsando la economía nacional y de la provincia de Puntarenas, generando empleos para los porteños. Nuestro norte es ofrecer un servicio de excelencia, eliminar las largas filas de espera en la bahía, agilizar el proceso de descarga y carga de cada buque que arribe al puerto

Las terminales portuarias de Cruceros en Puntarenas, Quepos y Golfito han contado con inversión en las infraestructura y equipo, en procura de mantener la seguridad de nuestras instalaciones y mejora en sus operaciones, siempre dentro de una visión de que contribuyan en un espiral virtuosa a la actividad económica de las zonas en que se encuentran

Como objetivo complementario y no menos importante, es esencial para el INCOP sumarse a los esfuerzos que muestran a Puntarenas como un destino cultural, y vacacional, tanto para el turista nacional como internacional. Nos sumaremos mediante proyectos y estrategias novedosas al aumento de la visitación turística de la zona.

Estoy emocionado por los desafíos y por las oportunidades que se abren y nos esperan.

Atentamente,

**Wagner Alberto Quesada Céspedes**  
**Presidente Ejecutivo del INCOP**



## II. Dirección y administración del Instituto

### i. Dirección

De conformidad con el artículo 5º de la Ley 1721, el régimen de funcionamiento del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico en adelante denominado INCOP define que la dirección corresponderá a la Junta Directiva y la administración estará a cargo de un Gerente General en lo que se refiere a la ejecución de las políticas establecidas por la Junta Directiva y la realización de las labores ordinarias que el Instituto desarrolle en el cumplimiento de sus deberes y atribuciones; lo anterior sin perjuicio de las atribuciones que, de conformidad con la Ley 8461, correspondan a la Junta Promotora de Turismo de la Ciudad de Puntarenas.

#### Junta Directiva:

De acuerdo con el artículo 6º de la Ley 8461, el INCOP funcionará bajo la dirección inmediata de la Junta Directiva.

#### Integración:

La Junta Directiva estará integrada por 1 Presidente Ejecutivo y 6 directores.

#### Perfil:

1. El Presidente Ejecutivo, deberá ser un profesional universitario, costarricense, con experiencia laboral mínima comprobada de cinco años en las actividades correspondientes al Instituto.
2. Los Directores deben ser ciudadanos costarricenses, con amplios conocimientos académicos y experiencia laboral mínima comprobada de tres años en las actividades correspondientes al Instituto.

Todos los integrantes de la Junta Directiva deberán ser de reconocida honorabilidad.

La violación de los requisitos establecidos en este artículo constituirá falta grave y dará lugar a la destitución del integrante sin responsabilidad para la Institución.



**Elección:**

Los miembros de Junta Directiva serán nombrados por el Consejo de Gobierno.

De conformidad con el artículo 9º de la ley 8461, permanecerán en sus cargos cuatro años y podrán ser reelegidos indefinidamente. Los directores serán inamovibles durante el período para que cual fueron designados, excepto el presidente ejecutivo, quien será de libre remoción por parte del Consejo de Gobierno.

**Conformación actual:**

**Wagner Alberto Quesada Céspedes, Presidente Ejecutivo:**

Atestado académico: Máster en Administración de Empresas: con énfasis en Mercadeo. Egresado en Ciencias Políticas. Nombramiento emanado por el Consejo de Gobierno, en la Sesión Ordinaria número ochenta y cuatro, celebrada el diez de enero de dos mil veinticuatro, y según el ACUERDO CINCO, por medio del cual se nombra Presidente Ejecutivo del Incop a partir del 17 de enero 2023 y por período legal correspondiente, hasta el 07 de mayo 2026

**Ana Catalina Kawas Rodríguez:**

Atestado académico: Bachillerato Universitario en Administración Aduanera y Comercio Internacional. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno, según PR-SCG-CERT-00026-2024 en el Acta de la sesión ordinaria No. 89 del Consejo de Gobierno, celebrada el 07 de febrero de 2024 rige a partir del 07 de febrero de 2024 y por el período legal correspondiente hasta el 31 de mayo de 2026.

**Betty Campos Ureña.**

Atestado académico: Maestría en Administración de Empresas. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno, según CERT-0154-2022 en el Acta de la sesión ordinaria No. 18 del Consejo de Gobierno, celebrada el 07 de setiembre de 2022, a partir del 07 de setiembre de 2022 y por el resto del periodo legal correspondiente hasta el 31 de mayo de 2026.



**Marcela de los Ángeles Calvo Benavides:**

Atestado académico: Máster en Administración de Empresas. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno, según Cert-0232-16, Acta de la Sesión Ordinaria No. 109 del Consejo de Gobierno celebrada el 10 de agosto de 2016; por el período legal correspondiente hasta el 31 de mayo de 2020. Nombrada nuevamente según CERT-161-2020 en el Acta de la sesión ordinaria No. 106 del Consejo de Gobierno, celebrada el 26 de mayo de 2020, nombramiento que rige del 01 de junio de 2020 y hasta 31 de mayo de 2024.

**Gerardo Antonio Bolaños:**

Atestado académico: Licenciado en Administración Pública, además cuenta con una Licenciatura en Administración Aduanera y comercio exterior. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno. según PR-SCG-CERT-00026-2024 en el Acta de la sesión ordinaria No. 89 del Consejo de Gobierno, celebrada el 07 de febrero de 2024, rige a partir del 07 de febrero de 2024 y por el período legal correspondiente hasta el 31 de mayo de 2026.

**Allan Lucas Amador:**

Atestado académico: Diploma de Perfeccionamiento en Administración y Organización Portuaria extendido por el Senado de Hamburgo. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno, según CERT-096-2022 en el Acta de la sesión ordinaria No. 13 del Consejo de Gobierno, celebrada el 03 de agosto de 2022, a partir del 03 de agosto de 2022 y por el resto del periodo legal correspondiente hasta el 07 de mayo de 2026.

**Francisco Quirós Tencio:**

Atestado académico: Administrador de Empresas especializado en Mercadeo y Comunicación. Nombrado miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, por el Consejo de Gobierno, según PR-SCG-CERT-00026-2024 en el Acta de la sesión ordinaria No. 89 del Consejo de Gobierno, celebrada el 07 de febrero de 2024, rige a partir del 07 de febrero de 2024 y por el período legal correspondiente hasta el 31 de mayo de 2026.



## ii. Administración

### Gerencia General

De conformidad con el artículo 16º de la Ley 8461, la Gerencia General tendrá a su cargo la administración inmediata del Instituto, será nombrada por períodos de cuatro años, pudiendo ser reelegida indefinidamente.

#### Perfil

Para ser gerente se requiere ostentar un grado profesional en Administración o en carreras afines, así como acreditar experiencia laboral mínima de tres años en el campo portuario y/o en actividades conexas.

#### Nombramiento

Será nombrado y removido por lo menos con cinco votos favorables de la Junta Directiva. No podrá ser nombrado gerente quien haya ocupado un cargo como miembro de la Junta Directiva de la Institución en los cuatro años anteriores.

#### Gerente:

##### **Juan Ariel Madrigal Porras**

Atestado académico: M.B.A. Máster en Compras Públicas, Lic. en Administración de Empresas, Lic. en Derecho. 15 años de experiencia en temas Portuarios. Nombrado a partir del 7 de agosto del 2023 y hasta el 07 de agosto del 2027, mediante acuerdo de Junta Directiva No. 7 de la sesión No. 4403 del 03 de agosto del 2023.

## III. Sobre el Instituto Costarricense de Puerto del Pacífico

La función principal del INCOP es fortalecer la economía del país asumiendo el rol de Autoridad Portuaria, y suministrando a nuestros clientes servicios portuarios eficientes y de calidad, como lo son: servicios a la carga y descarga de mercaderías y la manipulación de esta, así como el servicio que se le da a las naves en torno a la actividad portuaria.



i. Facultades:

- a) Realizar la planificación específica de las obras e instalaciones portuarias que requiere el desarrollo económico del país en el Litoral Pacífico, de conformidad con la planeación general y política de desarrollo portuario que determine el Poder Ejecutivo.
- b) Construir previa aprobación del Ministerio de Obras Públicas y Transportes, las obras que se requieran para un eficiente servicio portuario, así como mejorar, mantener, operar y administrar los servicios e instalaciones, que estén a su cargo;
- c) Establecer los sistemas de trabajo y administración para todos los servicios portuarios y las facilidades a su cargo;
- d) Adquirir y administrar los bienes que necesite para el logro de sus objetivos, contrayendo las obligaciones que le permita la Ley;
- e) Recibir y trasladar dentro de los recintos portuarios y ubicar en almacenes, patios y demás instalaciones destinadas a tal efecto, las mercancías y otros bienes que se desembarcan o que estén destinados a embarcarse por los puestos del Litoral del Pacífico;
- f) Vigilar, custodiar, almacenar y entregar las mercancías y otros bienes a los consignatarios o a quienes por derecho representen;
- g) Comprar los terrenos y propiedades que sean necesarios para el desarrollo de sus actividades, de acuerdo con la Ley. Cuando para ello sea pertinente realizar expropiaciones, se aplicarán, en lo conducente, los procedimientos señalados en la Ley de Expropiaciones, Nº 7495, de 3 de mayo de 1995;
- h) Coordinar el desenvolvimiento de las actividades portuarias y de transporte conexas;
- i) Dictar los reglamentos internos y demás medidas necesarias que se requieran para lograr los objetivos de la Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico;
- j) Establecer tarifas, cánones a cobrar por los servicios públicos que realice previa aprobación del Poder Ejecutivo, de acuerdo con la Ley;
- k) Vigilar el fiel cumplimiento de los contratos del Estado con terceros, por servicios portuarios en el litoral Pacífico; y
- l) Destinar los ingresos provenientes de las 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 la 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 directamente 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.

## ii. Sedes y ubicación geográfica

El INCOP como autoridad portuaria del litoral pacífico costarricense cuenta con 4 sedes en cada puerto y una oficina en San José:

### 1. Terminal Caldera

Puerto Caldera está ubicado en la bahía del mismo nombre, en el Golfo de Nicoya, Cantón de Esparza, Provincia de Puntarenas. Geográficamente se encuentra ubicado entre los 84 grados 43 minutos de longitud oeste y los 9 grados 54 minutos de latitud norte.

El muelle está construido sobre pilotes de acero, tabla estaca del mismo material y relleno. El relleno descansa sobre suelo original compuesto por piedra de 100 a 500 Kilogramos en su base y arena en la parte superior, mezclado con material de menor peso. La superficie está constituida por adoquines de concreto, con una capacidad soportante de tres toneladas por metro cuadrado, con excepción de las áreas especializadas para el tránsito de contenedores, en que la capacidad soportante es de 20 toneladas por metro cuadrado.



Imagen 1. Terminal Caldera



Fuente: Sociedad Portuaria Caldera

## 2. Terminal de Cruceros- Puntarenas

Este puerto está destinado al recibo de cruceros, en ocasiones recibe fragatas y otras embarcaciones con fines científicos. EL Puerto de Puntarenas está ubicado en la Costa Pacífica, Provincia de Puntarenas, cantón Puntarenas. 80°50"00" longitud Oeste y 09°58"30" latitud norte.

El muelle de Puntarenas tiene una longitud de 553.44 metros. El cuál está dividido en Puente de Atraque, Puente de Transición y Puente de Atraque. El Puente de Atraque está dividido por. Puesto de Atraque N°4 y Puesto de Atraque N°5. Se cuenta con dos Puentes metálicos de 38.75 Metros y sus respectivos Duques de Alba. Además, nueve defensas y 28 Bitas para el atraque y desatraque de las embarcaciones.



Imagen 2. Terminal de Cruceros-Puntarenas



Fuente: Periódico La Nación digital

### 3. Terminal Golfito

Esta terminal está destinada a la exportación de aceite palma, atención de fragatas, atuneros y cruceros. Se encuentra ubicado en la Bahía de Golfito al sureste de la costa Pacífica de Costa Rica, cerca de la frontera con Panamá, a 300 kilómetros por tierra de San José. Su localización geográfica es 81°31' Latitud Norte y 83°11' Latitud Oeste.

El muelle está construido en acero y concreto, totalmente bajo techo. Tiene una pantalla de atraque de 317 metros lineales.



Imagen 3. Terminal Golfito



Fuente: INCOP

#### 4. Terminal Quepos

Esta terminal se encuentra en la ciudad de Quepos en el cantón del mismo nombre en la Provincia de Puntarenas, Cantón Quepos, Distrito Quepos, específicamente en el Muelle de Quepos el cual se localiza en las coordenadas 9°25'29"N y 84°10'12"O.

Imagen 4. Muelle de Quepos



Fuente: INCOP-Administración Terminal Quepos



## 5. Sede San José

Las Instalaciones del Instituto Costarricense de Puertos de Pacífico (INCOP) en la Ciudad de San José están ubicadas 100 metros norte de la Toyota del Paseo Colón.

Imagen 5. Oficina INCOP en San José



Fuente: INCOP

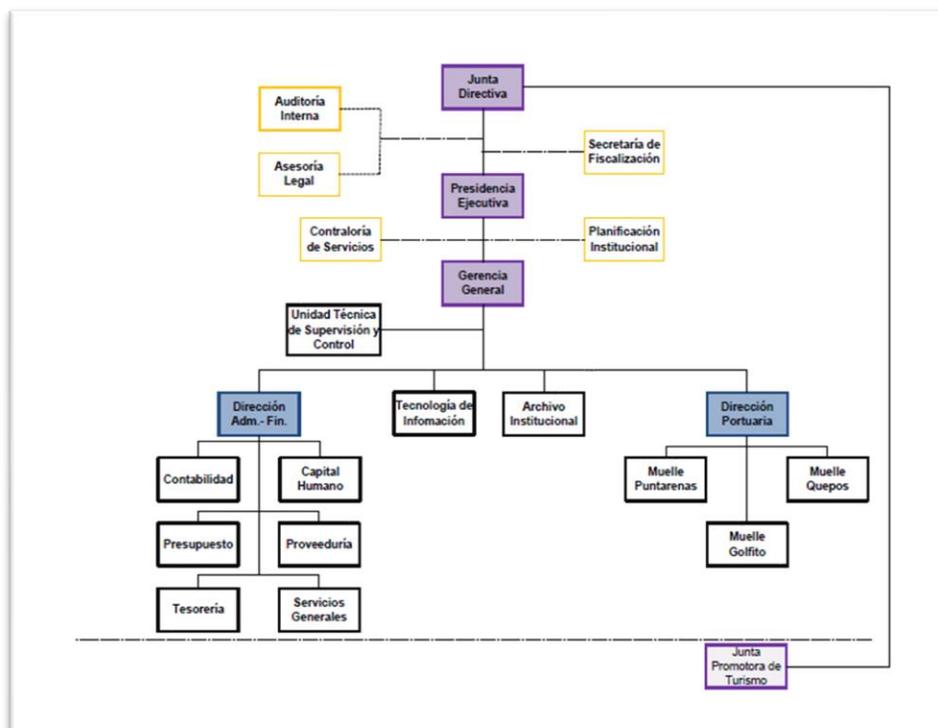
## iii. Estructura Organizacional

### 1. Organigrama

La estructura organizacional vigente fue aprobada por Junta Directiva mediante el acuerdo N° 2 de la sesión N° 3723 del 04 de agosto del 2011, y avalado por el Ministro de Obras Públicas y Transportes con oficio DMOPT-3967-12. Registrada ante el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN), según oficio DM-469-12.



Imagen 6. Organigrama INCOP



Fuente: INCOP-Planificación Institucional

## 2. Nivel Ocupacional

El nivel de empleo al 31 de diciembre del 2023 es de 89 plazas de conformidad con oficio MH-MIDEPLAN-ACDO-0996-2023, las cuales se detallan por clase a continuación:



Tabla 1. Nivel Ocupacional

NIVEL DE OCUPACIONAL	
CLASE	Cantidad de plazas
Asesor profesional	2
Auditor Interno	1
Conductor de Servicio Civil 2	4
Gerente de Servicio Civil 1	2
Gerente General	1
Misceláneo de Servicio Civil 1	1
Oficial de Seguridad de Servicio Civil 2	1
Oficinista de Servicio Civil 1	1
Presidente Ejecutivo	1
Profesional de Servicio Civil 1 B	8
Profesional de Servicio Civil 2	6
Profesional de Servicio Civil 3	19
Profesional en Informática 3	2
Profesional Jefe de Servicio Civil 1	6
Profesional jefe de Servicio Civil 3	3
Profesional jefe en Informática 1 B	1
Secretario de Servicio Civil 2	4
Secretario Fiscalizador 2	1
Subgerente	1
Técnico de Servicio Civil 1	4
Técnico de Servicio Civil 2	2
Técnico de Servicio Civil 3	18
TOTAL	89

Fuente: INCOP-Capital Humano



## IV. Estrategia Institucional

Aprobada en acuerdo 5 de la sesión 4393 del 04 de mayo del 2023

Cuadro resumen de mandatos:

### 1. Naturaleza:

La Ley 8461 del 20 de octubre de 2005<sup>1</sup> crea el INCOP como entidad pública, con personalidad jurídica, autonomía administrativa, patrimonio propio, y capacidad de derecho público y privado

### 2. Objetivo principal:

Asumir las prerrogativas y funciones de autoridad portuaria

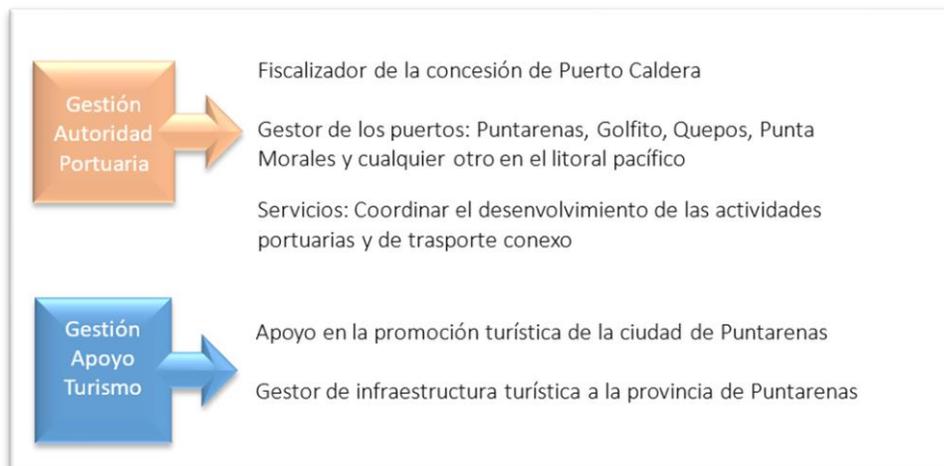
### 3. Propósito:

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

### 4. Finalidad:

Con el fin brindarlos-los servicios portuarios- de forma eficiente y eficaz para fortalecer la economía nacional.

### 5. Mandatos:



<sup>1</sup> Reforma artículo 1 de la Ley 4964 del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP) del 21/03/1972 que, a su vez, reforma el art. 1 de la Ley 1721 del 28/12/1953.



## 6. Marco Filosófico

### MISION

Somos la Autoridad Portuaria del Litoral Pacífico, que facilita la actividad comercial y económica de Costa Rica, mediante la prestación y fiscalización de los servicios portuarios, contribuyendo además con el desarrollo socio-económico de la provincia de Puntarenas



### VISION

El INCOP al 2028 contará con puertos de mayor competitividad en el Litoral Pacífico centroamericano, producto de la modernización portuaria e implementación de procesos de calidad, eficiencia, mejora continua y desarrollo sostenible en la prestación de servicios





## 7. Valor Público

INCOP por Ley dos enfoques de valor público:

- i. Contribuir con la economía nacional a través de una operación portuaria competitiva en el litoral Pacífico de Costa Rica:
  - Controlando y fiscalizando las concesiones otorgadas.
  - Brindando calidad y seguridad en los servicios portuarios.
  - Cuidando la seguridad de nuestras exportaciones a través de la utilización de sistema de gestión de la seguridad de la cadena logística, certificados por organizaciones de prestigio.
  - Invirtiendo en la modernización de los puertos.
  - Buscando de forma permanente nuevas oportunidades para el fortalecimiento de la economía a través de los puertos.
  - Cuidando el ambiente, a través de operaciones responsables y amigables con el ambiente.
- ii. Apoyar el desarrollo la actividad turística de la Provincia de Puntarenas mediante:
  - Inversión en obras de infraestructura turística que impacten positivamente el sector.
  - Apoyo a la Junta Promotora de Turismo en el cumplimiento de sus deberes en la Ciudad de Puntarenas y alrededores con potencial turístico.
  - Procurando un desarrollo que le facilite a los puntarenenses trabajos equitativos, dignos y que promuevan la integración social.

## 8. Valores Institucionales

Nuestro Código de Ética fue aprobado por la Junta Directiva con el acuerdo 12 de la Sesión 445 del 08 de marzo del 2024, el cual detalla los valores institucionales:

### **Compromiso:**

Es el acuerdo consensuado del trabajador de INCOP que va ligado a cumplir la palabra de todos los funcionarios, permite desarrollar la paciencia, perseverancia y constancia, es de carácter ético, ayuda al progreso y genera confianza. Es concluir una labor hasta el final con éxito, donde las acciones hablan por las personas y se logran objetivos propuestos en tiempos determinados; personales e institucionales. El logro del



compromiso se sustenta en los valores del mejoramiento continuo, eficacia y eficiencia, excelencia y construcción del bien común.

### **Comunicación:**

Es la acción del trabajador de INCOP de transmitir ideas, compartir información, expresar emociones y establecer conexiones que permiten las relaciones personales, la resolución de problemas en su entorno laboral, evitando mal entendidos y conflictos, generando comprensión mutua y enlaces claros y honestos; en un ambiente de confianza y cooperación. La comunicación será necesaria para el desarrollo de la personalidad y permitirá conversaciones rodeadas de sinceridad y honestidad que evitarán el chisme e irán de la mano de los valores del respeto, igualdad, colaboración y compañerismo.

### **Servicio Pertinente y oportuno**

Es la disposición del trabajador de INCOP respecto al usuario interno y externo, con un servicio óptimo y oportuno con estándares de excelencia que garantice la satisfacción a las necesidades del usuario, lo que significa brindar un servicio expedito, eficiente y eficaz, con excelencia, empatía y de manera asertiva, ágil, responsable, confiable, honesta, todo ello íntimamente relacionados con los valores de la confianza, afán de servicio, cultura de servicio y calidad

### **Transparencia**

El trabajador de INCOP, debe ser congruente en su actuar, en lo que dice y lo que hace sin que se generen dudas o ambigüedades; para lograrlo debe ser abierto en la divulgación de todo tipo de información veraz, auténtica y oportuna, teniendo siempre como eje los valores de la integridad, imparcialidad y construcción del bien común, sin que ello signifique sentir temores o provocar daños colaterales en el logro de dicho valor.

## **9. Ejes Estratégicos**

### **1- *Desarrollo portuario del litoral pacífico***

#### **Objetivo Estratégico**

- Promover la Modernización Portuaria en el Litoral Pacífico de Costa Rica

#### **Principales actividades propuestas a desarrollar:**

- a. Modernización portuaria en el Puerto de Caldera a través de la concesión



- b. Actualización del Plan Maestro del Litoral Pacífico (cada 5 años)
- c. Generar un plan de promoción y mercadeo de la actividad portuaria del pacífico, tomando en consideración las buenas prácticas de otros puertos del mundo, que facilite la inversión a través del desarrollo de relaciones estratégicas interinstitucionales, público-privadas e internacionales
- d. Promoción del conocimiento portuario a través de capacitación, pasantías y cursos para disminuir la práctica empírica en las labores de los puertos.(Gestión portuaria)
- e. Desarrollo de plataforma tecnológica robusta e integral, propiedad del INCOP. Generar una comunidad portuaria a través de estas herramientas.

## 2- *Marco Normativo*

### Objetivo Estratégico

Contar con un marco normativo robusto que apoye la gestión operativa y la mejora continua

Principales actividades propuestas a desarrollar:

- f. Revisión integral y análisis del Reglamento General de Servicios portuarios y el Reglamento autónomo de servicios.
- g. Creación de políticas sobre:
  - i. simplificación de trámites
  - ii. seguridad portuaria
- h. Revisión de Política de inversión en infraestructura turística y portuaria

## 3- *Gestión y control eficiente de las terminales portuarias, administradas y concesionadas*

### Objetivo Estratégico:

Brindar servicios eficientes y de calidad, mejorando el control interno de las operaciones.

Principales actividades propuestas a desarrollar:

- i. Evaluación constante de indicadores de gestión. Determinar en los contratos indicadores en donde, en el momento que reflejen que no están bien, INCOP pueda hacer los ajustes pertinentes.
- j. Ventanilla única para trámites marítimos digitalizados.



#### 4- *Apoyo al desarrollo en Puntarenas*

Objetivo estratégico:

Impulsar el desarrollo turístico en la provincia de Puntarenas que permita la mejorar la economía de la zona

Principales actividades propuestas a desarrollar:

- k. Promoción y mercadeo nacional e internacional de la Institución, apoyando al ICT en el desarrollo de nuevas estrategias para la atracción de cruceros.
- l. Desarrollo de una estrategia específica en materia de apoyo al turismo en Puntarenas, y coordinación con la estrategia de la Junta Promotora de Turismo

#### 5- *Asegurar la sostenibilidad financiera*

Objetivo estratégico:

Asegurar el correcto uso de los recursos financieros

Principales actividades propuestas a desarrollar:

- m. Proyección de los flujos de ingresos y egresos a 5 años en los diferentes proyectos.
- n. Evaluar los impactos de la regla fiscal en los próximos años.
- o. Eficientizar la ejecución de proyectos para un buen uso oportuno de los recursos.

#### 6- *Desarrollo Institucional*

Objetivo Estratégico:

Desarrollar las competitividades institucionales que favorezca el compromiso de laboral, en equidad y sostenibilidad.

Principales actividades propuestas a desarrollar

- p. Gestión por procesos eficientes: estos procesos deben estar en mejora continua. Implementar la política de Gestión de Calidad.
- q. Gestión eficiente del talento humano:
  - 1- Elaboración Manual de Puestos
  - 2- capacitación de acuerdo con las necesidades institucionales, competencias y habilidades de cada persona.
  - 3- Clima y cultura organizacional.
  - 4- Planes de proyección profesional.
  - 5- Sistemas de evaluación del desempeño.
  - 6- Programas de formación equitativos.
  - 7- Reconocimiento y motivación en el personal.
  - 8- Condiciones laborales idóneas.



- r. Fortalecimiento de la ética profesional: plan de ética debe ser un complemento de una estrategia ética.
- s. Plataforma tecnológica que automatice los procesos, la tecnología como un gran aliado.
- t. Fortalecer acciones para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible

## V. Rendición de Cuentas

### i. Auditoría Externa<sup>2</sup>

Mediante Contratación Directa 2021CD-000067-0019200001 “Contratación de los servicios profesionales de persona física o jurídica para llevar a cabo la auditoria de los estados financieros de INCOP por los periodos terminados al 31 de diciembre de 2021”, adjudicada a CONSORCIO EMD, CONTADORES PUBLICOS AUTORIZADOS, se realiza auditoría externa de los estados financieros de los años 2021, 2022, 2023.

Mediante la “carta a Gerencia” Número CG-1-2023 correspondiente al I semestre de 2023 (al 30 de junio 2023) señalan:

1. *“Que al 30-jun-2023 no se identifican situaciones que deben ser informadas.*
2. *Seguimiento Cartas a Gerencia Auditoría 2-2022:*

*Hallazgo único: información sobre litigios y procesos legales incompletos al 31-dic-2022.*

*A pesar de lo indicado y revelado a lo largo del 2023 en las notas a los estados financieros la Auditoría Externa evalúa el hallazgo como pendiente.*

*Se han solicitado reuniones virtuales y presenciales a la firma de auditores para discutir el tema sin que a la fecha se hayan podido efectuar*

*Sin embargo, se está a la espera de la visita presencial de la firma de auditores externos durante el mes de febrero 2024 para la evaluación e informe del II Semestre 2023, en la cual se discutirá el hallazgo pendiente y los puntos que se tengan que externar a fin del*

---

<sup>2</sup> En los siguientes links, está disponible:

El Cartel de Licitación <https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera>,

Información Auditoría Externa 2022: <https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera>

Proceso de Licitación <https://incop.go.cr/transparencia/#InfFinanciera>



*debido seguimiento y cumplimiento de los hallazgos de la Auditoría Externa, los cuales deben ser expresados por esa firma en la Carta a Gerencia 2-2023, la cual debe ser emitida en el mes de marzo de 2024.”*

## ii. Información Financiera

### Estados Financieros

Se detalla los estados financieros 2023:



INSTITUTO COSTARRICENSE DE PUERTOS DEL PACÍFICO (INCOP)  
(Puerto Caldera, Costa Rica)

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA  
Al 31 de diciembre del 2023 y 2022  
(Expresados en colones costarricenses)

	Notas	2023	2022
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activo Corriente</b>			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	7	14.549.076.431	13.525.854.890
Inversiones a Corto Plazo	8	18.635.888	21.153.092
Crédito a Corto Plazo	9	1.623.626.892	1.639.911.437
Inventarios	10	5.820.604	7.622.950
Otros Activos a Corto Plazo	11	110.643.298	399.976.441
<b>Total Activo Corriente</b>		<b>16.307.803.114</b>	<b>15.594.518.810</b>
<b>Activos No Corrientes</b>			
Propiedad, planta y equipo, Neto	12	26.647.437.838	27.319.531.525
Créditos a Largo Plazo		2.003.476	60.509.110
Otros activos a Largo Plazo	13	149.665.543	154.031.771
<b>Total Activos</b>		<b>43.106.909.971</b>	<b>43.128.591.217</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Deudas a Corto Plazo	14	237.727.320	651.005.076
Fondos de Terceros y en Garantía	15	6.670.130.106	6.691.328.593
Provisiones y Reservas Técnicas a C/P	16	9.188.343	390.912
<b>Total Pasivo Corriente</b>		<b>6.917.045.769</b>	<b>7.342.724.581</b>
<b>Total Pasivo</b>		<b>6.917.045.769</b>	<b>7.342.724.581</b>
<b>Patrimonio</b>			
Aporte estatal		10.133.368.466	10.133.368.466
Aporte organismos internacionales		22.550.840	22.550.840
Superávit acumulado		24.909.417.699	24.505.420.133
Revaluación de bienes a valores históricos		1.124.527.197	1.124.527.197
<b>Total Patrimonio</b>	17	<b>36.189.864.202</b>	<b>35.785.866.636</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>		<b>43.106.909.971</b>	<b>43.128.591.217</b>

Firmado digitalmente por  
RICARDO SOLIS ARIAS  
(FIRMA)  
Fecha: 2024.03.05  
19:06:51 -06'00'

Lic. Ricardo Solís Arias  
Contador General

Firmado digitalmente por DAXIA  
ANDREA VARGAS MASIS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06 14:45:03 -06'00'

MBA Daxia Andrea Vargas Masis  
Directora Administrativa Financiera

Firmado digitalmente por  
JUAN ARIEL MADRIGAL  
PORRAS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06  
15:03:44 -06'00'

MBA Juan Ariel Madrigal Porras  
Gerente General



INSTITUTO COSTARRICENSE DE PUERTOS DEL PACÍFICO (INCOPI)  
(Puerto Caldera, Costa Rica)

ESTADOS DE RESULTADOS  
Por los años terminados el 31 de diciembre del 2023 y 2022  
(Expresados en colones costarricenses)

	Notas	2023	2022
Ingresos de operación			
Ingresos por servicios	18	3.783.186.232	4.000.679.161
Ingresos por canon	19	3.237.288.835	3.855.606.008
<b>Total Ingresos</b>		<b>7.020.475.066</b>	<b>7.856.285.169</b>
Gastos de Operación			
Administrativos	20	4.662.279.759	4.146.840.811
Gastos de depreciación y amortización	21	856.159.509	737.014.730
<b>Total Gastos de Operación</b>		<b>5.518.439.268</b>	<b>4.883.855.540</b>
<b>Superávit de Operación</b>		<b>1.502.035.799</b>	<b>2.972.429.629</b>
Otros Ingresos y Gastos			
Intereses	22	165.105.102	123.832.048
Diferencia Cambiaria, neto	23	(1.069.901.783)	(771.493.755)
Otros Ingresos	24	127.120.460	92.429.802
<b>Total Otros Ingresos y Gastos, neto</b>		<b>(777.676.221)</b>	<b>(555.231.906)</b>
<b>Superávit (Pérdida) antes del Impuesto sobre la renta y otras obligaciones</b>		<b>724.359.577</b>	<b>2.417.197.723</b>
Ley 8776 CNE (3%)		21.730.787	72.515.932
Impuesto sobre la renta	25	282.234.338	802.467.698
<b>Superávit (Pérdida) neta del año</b>		<b>420.394.452</b>	<b>1.542.214.093</b>

RICARDO SOLIS ARIAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por RICARDO SOLIS ARIAS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.05 19:07:56 -06'00'

Lic. Ricardo Solís Arias  
Contador General

DAXIA ANDREA VARGAS MASIS (FIRMA)

Firmado digitalmente por DAXIA ANDREA VARGAS MASIS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06 14:45:33 -06'00'

MBA Daxia Andrea Vargas Masis  
Directora Administrativa Financiera

JUAN ARIEL MADRIGAL PORRAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por JUAN ARIEL MADRIGAL PORRAS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06 15:04:13 -06'00'

MBA Juan Ariel Madrigal Porras  
Gerente General



INSTITUTO COSTARRICENSE DE PUERTOS DEL PACÍFICO (INCOP)  
(Puerto Caldera, Costa Rica)

ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO

Por los años terminados el 31 de diciembre del 2023 y 2022  
(Expresados en colones costarricenses)

	Notas	2023	2022
<b>Actividades de Operación</b>			
Utilidad neta antes de impuestos		420.394.452	1.542.214.093
Depreciaciones y amortizaciones		856.159.509	737.014.730
Utilidad antes de cambios en el capital de trabajo		<u>1.276.553.961</u>	<u>2.279.228.822</u>
<b>Flujo de efectivo provistos en actividades de operación</b>			
Cuentas por cobrar a corto plazo		16.284.545	91.449.328
Inventarios		1.802.346	(1.038.673)
Otros activos a corto plazo		289.333.143	(319.241.807)
Créditos a largo plazo		58.505.634	(60.509.110)
Otros Activos a largo plazo		4.366.229	-
Deudas corrientes		(413.277.756)	14.593.786
Recaudación por cuentas a terceros		(21.198.487)	648.683.084
Otros Pasivos a largo plazo		8.797.431	-
<b>Flujo neto de efectivo en actividades de operación</b>		<u>1.221.167.045</u>	<u>2.653.165.429</u>
<b>Actividades de Inversión</b>			
Variación inversiones a corto plazo		2.517.204	1.533.368
Variación de propiedad, planta y equipo		(184.065.821)	(509.788.431)
<b>Flujo neto de efectivo en actividades de inversión</b>		<u>(181.548.617)</u>	<u>(508.255.063)</u>
<b>Actividades de Financiamiento</b>			
Ajuste al superávit		(16.396.886)	-
<b>Flujo neto de efectivo en actividades de financiamiento</b>		<u>(16.396.886)</u>	<u>-</u>
Aumento/Disminución neto del efectivo		1.023.221.542	2.144.910.366
Efectivo al principio del periodo		13.525.854.890	11.380.944.524
<b>Efectivo al final del periodo</b>		<u>14.549.076.431</u>	<u>13.525.854.890</u>

RICARDO SOLIS ARIAS  
(FIRMA)

Lic. Ricardo Solis Arias  
Contador General

DAXIA ANDREA VARGAS MASIS  
(FIRMA)

MBA Daxia Andrea Vargas Masis  
Directora Administrativa Financiera

JUAN ARIEL MADRIGAL PORRAS  
(FIRMA)

MBA Juan Ariel Madrigal Porras  
Gerente General

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros



INSTITUTO COSTARRICENSE DE PUERTOS DEL PACÍFICO (INCOP)  
(Puerto Caldera, Costa Rica)

ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO  
Por los años terminados el 31 de diciembre del 2023 y 2022  
(Expresados en colones costarricenses)

	Aporte Estatal	Aporte Organismos Internacionales	Superavit Acumulado	Revaluacion de Propiedad y Planta	Total
Saldo al 31 de diciembre de 2021	10.133.368.466	22.550.840	22.963.206.040	1.124.527.197	34.243.652.543
Superavit neto del periodo	-	-	1.542.214.093	-	1.542.214.093
Saldo al 31 de diciembre de 2022	10.133.368.466	22.550.840	24.505.420.133	1.124.527.197	35.785.866.636
Superavit neto del periodo	-	-	420.394.452	-	420.394.452
Ajuste al superávit	-	-	(16.396.886)	-	(16.396.886)
Saldo al 31 de diciembre de 2023	10.133.368.466	22.550.840	24.909.417.699	1.124.527.197	36.189.864.203

RICARDO SOLIS ARIAS (FIRMA)  
Firmado digitalmente por RICARDO SOLES ARIAS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.05 19:10:06 -06'00'

Lic. Ricardo Solís Arias  
Contador General

DAXIA ANDREA VARGAS MASIS (FIRMA)  
Firmado digitalmente por DAXIA ANDREA VARGAS MASIS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06 14:46:07 -06'00'

MBA Daxia Andrea Vargas Masís  
Directora Administrativa Financiera

JUAN ARIEL MADRIGAL PORRAS (FIRMA)  
Firmado digitalmente por JUAN ARIEL MADRIGAL PORRAS (FIRMA)  
Fecha: 2024.03.06 15:05:05 -06'00'

MBA Juan Ariel Madrigal Porras  
Gerente General

Las notas adjuntas son parte integral de los estados financieros

En Informe de Política General sobre Transparencia y Divulgación de Información Financiera y no Financiera, ejercicio económico 2023, emitido por Dirección Administrativa Financiera No. CR-INCOP-DAF-0134-2024, sobre los estados financieros indican lo siguiente:

**“Análisis financiero:**

*Al cierre del periodo, el INCOP mantiene un incremento en la cuenta Efectivo y Equivalentes de Efectivo de ₡1,023.22 millones, provocando que el total de los activos corrientes también aumenten en ₡863.34 millones, es decir, un 5.54% más que lo registrado en este apartado en el periodo anterior.*

*Con respecto a los activos no corrientes, estos disminuyeron en ₡734.97 millones, lo que corresponde a 2.67% menos, sin embargo, por el aumento de los activos corrientes los activos totales aumentaron en ₡128.38 millones (+0.30%).*

*La cuenta Fondos de Terceros y en Garantía tuvo una variación negativa de ₡21.20 millones (-0.32%) en el periodo 2023-2022. Sobresale una disminución en las Deudas corrientes de ₡406.84 millones (-62.495) debido a la disminución del*



*impuesto sobre la renta a pagar. Todo lo anterior, contribuye a una disminución de los pasivos totales de ₡419.25 millones (-5.71%) durante el periodo citado.*

*El patrimonio incrementó en ₡547.62 millones al cierre del período, un 1.53% adicional al periodo anterior (principalmente por la utilidad generada en el superávit acumulado).*

*Los ingresos totales tienen una variación negativa de ₡835.81 millones (-10.64%; debido a que los ingresos por servicios disminuyeron 5.44% {-₡217.49 millones} y los ingresos por canon disminuyeron 16.04% {₡618.32 millones menos}), los gastos administrativos aumentaron en ₡300.99 millones (+7.26%), lo que provocó que los gastos totales de operación también aumentaran en ₡420.13 millones (8.60% más de lo que la institución contabilizó en el periodo 2022). Consecuentemente, el Incop finalizó al 31-dic-2023 con una utilidad neta de ₡564.08 millones (₡978.14 millones menos que lo alcanzado en el 2022 al cierre del período).*

#### Indicadores relevantes

INDICADORES RELEVANTES - KPI	dic-23	dic-22
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO (ROE)	1.55%	4.31%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO (ROA)	1.30%	3.58%
ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO (PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL)	16.01%	17.03%
MARGEN OPERATIVO	13.37%	30.77%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y OTRAS OBLIGACIONES	₡ 938,813,175	₡ 2,417,197,723
UTILIDAD NETA	₡ 564,078,363	₡ 1,542,214,093
PATRIMONIO NETO	₡ 36,333,490,090	₡ 35,785,866,636
<i>Datos expresados en colones costarricenses</i>		
<i>Fuente: Estados financieros NO auditados al 31-Dic-2023 y 31-Dic-2022</i>		
ACTIVOS	₡ 43,256,969,467	₡ 43,128,591,217
PASIVOS	₡ 6,923,479,377	₡ 7,342,724,581
INGRESOS	₡ 7,020,475,066	₡ 7,856,285,169
GASTOS	₡ 5,303,985,670	₡ 4,883,855,540



VARIACIONES RELEVANTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS				
CUENTA	dic-23	dic-22	DIF %	DIF €
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	€ 14,549,076,431.09	€ 13,525,854,889.53	7.56%	€ 1,023,221,541.56
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	€ 16,457,862,609.44	€ 15,594,518,809.95	5.54%	€ 863,343,799.49
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	€ 26,799,106,857.69	€ 27,534,072,407.32	-2.67%	-€ 734,965,549.63
TOTAL DE ACTIVOS	€ 43,256,969,467.13	€ 43,128,591,217.27	0.30%	€ 128,378,249.86
DEUDAS CORRIENTES	€ 244,160,927.97	€ 651,005,076.31	-62.49%	-€ 406,844,148.34
FONDOS DE TERCEROS Y EN GARANTÍA	€ 6,670,130,105.82	€ 6,691,328,592.96	-0.32%	-€ 21,198,487.14
PASIVOS TOTALES	€ 6,923,479,376.75	€ 7,342,724,581.28	-5.71%	-€ 419,245,204.53
PATRIMONIO NETO	€ 36,333,490,090.38	€ 35,785,866,636.00	1.53%	€ 547,623,454.38
INGRESOS POR SERVICIOS	€ 3,783,186,231.59	€ 4,000,679,161.47	-5.44%	-€ 217,492,929.88
INGRESOS POR CANON	€ 3,237,288,834.52	€ 3,855,606,007.70	-16.04%	-€ 618,317,173.18
TOTAL INGRESOS	€ 7,020,475,066.11	€ 7,856,285,169.17	-10.64%	-€ 835,810,103.06
GASTOS ADMINISTRATIVOS	€ 4,447,826,161.34	€ 4,146,840,810.61	7.26%	€ 300,985,350.73
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	€ 5,303,985,669.84	€ 4,883,855,540.21	8.60%	€ 420,130,129.63
SUPERAVIT DE OPERACIÓN	€ 1,716,489,396.27	€ 2,972,429,628.96	42.25%	-€ 1,255,940,232.69
UAJOO	€ 938,813,174.97	€ 2,417,197,722.84	-61.16%	-€ 1,478,384,547.87
SUPERAVIT NETO	€ 564,078,362.97	€ 1,542,214,092.67	-63.42%	-€ 978,135,729.70

Fuente: Estados financieros NO auditados al 31-Dic-2023 y 31-Dic-2022

RESUMEN DE INDICADORES RELEVANTES			
INDICADORES RELEVANTES	dic-23	dic-22	DIFERENCIA
INDICE DE LIQUIDEZ (AC / PC)	2.38	2.12	0.25
CAPITAL DE TRABAJO (AC - PC)	€ 9,534,383,232.69	€ 8,251,794,228.68	€ 1,282,589,004.01
RAZON DE LA DEUDA (PT / AC)	16.01%	17.03%	-1.02%
RAZON DE ENDEUDAMIENTO (PT / Pat.)	19.06%	20.52%	-1.46%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION (UN / AT)	1.30%	3.58%	-2.27%
PERDIDA/UTILIDAD DE OPERACIÓN (IT - GO)	€ 1,716,489,396.27	€ 2,972,429,628.96	-€ 1,255,940,232.69
OTROS INGRESOS - ALQUILERES	€ 127,120,460.15	€ 92,429,801.62	€ 34,690,658.53
PERDIDA/UTILIDAD DE OPERACIÓN EEEF (I - GO)	€ 1,716,489,396.27	€ 2,972,429,628.96	-€ 1,255,940,232.69
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) (UN / Pat)	1.55%	4.31%	-2.76%
Rentabilidad sobre el Activo (ROA) (UN / AT)	1.30%	3.58%	-2.27%
Endeudamiento a largo plazo (PT / AT)	16.01%	17.03%	-1.02%
Margen Operativo (UAI / IT)	13.37%	30.77%	-17.40%
Utilidad antes de Impuestos y otras Obligaciones	€ 938,813,174.97	€ 2,417,197,722.84	-€ 1,478,384,547.87
Utilidad Neta	€ 564,078,362.97	€ 1,542,214,092.67	-€ 978,135,729.70
Patrimonio Neto	€ 36,333,490,090.38	€ 35,785,866,636.00	€ 547,623,454.38

Fuente: Estados financieros NO auditados al 31-Dic-2023 y 31-Dic-2022

El análisis de las razones financieras se puede consultar en el Informe de Política General sobre Transparencia y Divulgación de Información Financiera y no Financiera, ejercicio económico 2023, en el siguiente link <https://incop.go.cr/transparencia/#GestionDAF>



iii. Control Interno

Sistema de Riesgo de Valoración Institucional- SEVRI

En el año 2023 se aplicó el SEVRI alcanzando una participación del 100% de las unidades de INCOP, teniendo los siguientes resultados:

- 145 riesgos identificados de los cuales 36 se encuentran en niveles NO aceptables, en la siguiente tabla se muestra el nivel de riesgo residual:

Tabla 2. Nivel de Riesgo Residual

ANÁLISIS DE NIVEL DE RIESGO RESIDUAL	
Nivel de Riesgo	Cantidad
Alto	18
Serio	18
Moderado	62
Bajo	47
<b>TOTAL</b>	<b>145</b>

Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Detalle gráfico y porcentual de los riesgos:



Gráfico 1. Nivel Riesgo Residual

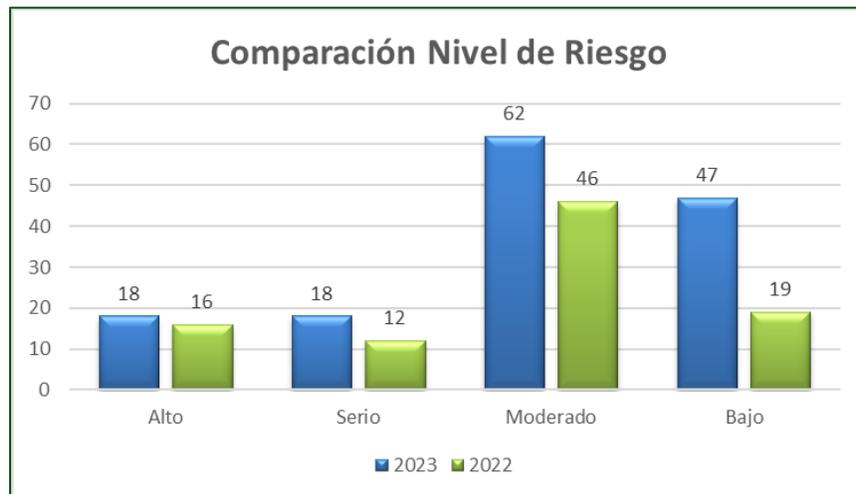


Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Este gráfico nos indica que, de acuerdo con el criterio experto de cada uno de los titulares subordinados de la institución, del total de los riesgos identificados el **24 %** de ellos en caso de materializarse en cualquier manifestación de estos, provocaría perjuicios extremos en el logro de los objetivos del INCOP.

En el siguiente gráfico vemos la comparación del nivel de riesgo entre el año 2022 y 2023:

Gráfico 2. Comparación Nivel de Riesgo 2021-2023



Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Para la atención de estos riesgos, las unidades plantearon 2 opciones de tratamiento:



1. Plan de Acción: proponen ejecutar actividades que conlleven la mitigación del riesgo, los cuales se adjuntan.
2. Transferencia del Riesgo: trasladan el riesgo a otra unidad donde radica la fuente de la probabilidad de ocurrencia del riesgo o bien, porque su administración es imposible de ejecutar por la unidad que lo identifica. Para este ejercicio 2022 solo dos unidades transfieren riesgos:

### Autoevaluación del Sistema de Control Interno-ASCI

Aplicada la autoevaluación por las unidades participantes, se obtuvo los siguientes resultados:

- De las consultas planteadas se tiene que un 89% de las unidades consideran que cumplen con las normas de control interno:

Gráfico 3. Evaluación Sistema Control Interno

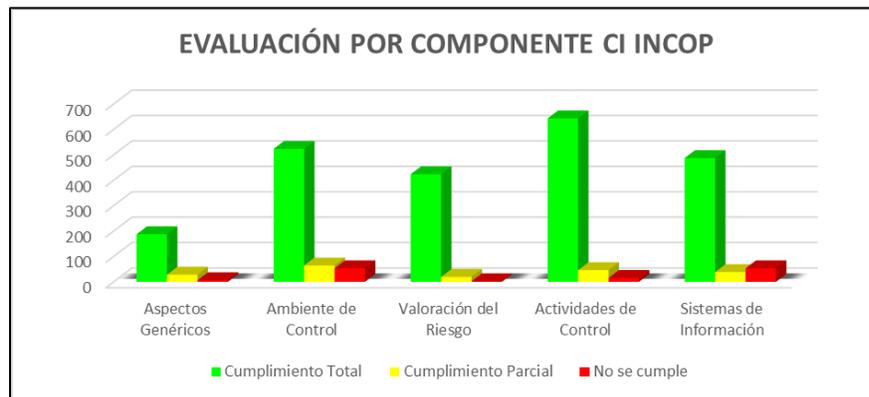


Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Se detalla el cumplimiento consolidado por componente de Control Interno:



Gráfico 4. Evaluación por componente de Control Interno



Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Las unidades con debilidades de control propias de su unidad y donde su mejora sea su responsabilidad presentan plan de acción el cual se adjunta el presente informe.

Es importante destacar que el cuestionario contiene preguntas concretas sobre el cumplimiento de las normas de control interno. Persisten en la presente autoevaluación debilidades que se han identificado desde el 2017, algunas de ellas son:

❖ **Ambiente de Control:**

- Políticas para gestionar conductas fraudulentas, corruptas o antiéticas
- Políticas para administrar conflictos de intereses
- Políticas atención de denuncias
- Manual de Puestos

❖ **Sistema de Información**

- Procedimiento para gestionar la comunicación de la información que sea divulgado, asignado a un área para su formulación, comunicación y actualización. Este procedimiento debe incorporar al menos:
  - i. Canales y medios comunicación para transmitir la información
  - ii. Instancias internas y externas a las cuales se les debe generar información
  - iii. Voceros oficiales a nivel Institucional
  - iv. Clasificación de la información a comunicar
  - v. Niveles de acceso



## Seguimiento Planes de Acción SEVRI y ASCI

En cumplimiento de Normas de Control Interno para el Sector Público, en su apartado 6.1 "Seguimiento del SCI", en el que indica:

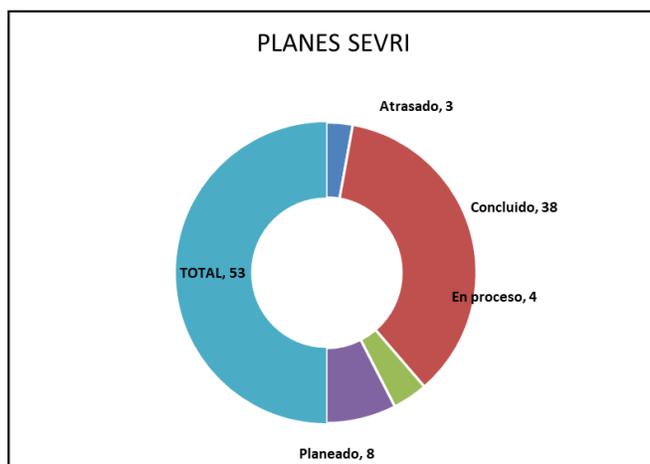
*"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud".*

Se presentó a la Junta Directiva el informe de seguimiento Planes de Acción SEVRI y ASCI al 30 de junio del 2023, destacando lo siguiente:

### - Planes SEVRI:

De acuerdo con lo informado por las unidades, gráficamente el estado de los planes de acción se representa de la siguiente manera:

Gráfico 5. Estado Planes SEVRI



Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Del gráfico se resalta que de 53 planes que tenemos en total, 38 han sido concluidos, en el pasado semestre se cumplieron 4 planes más.



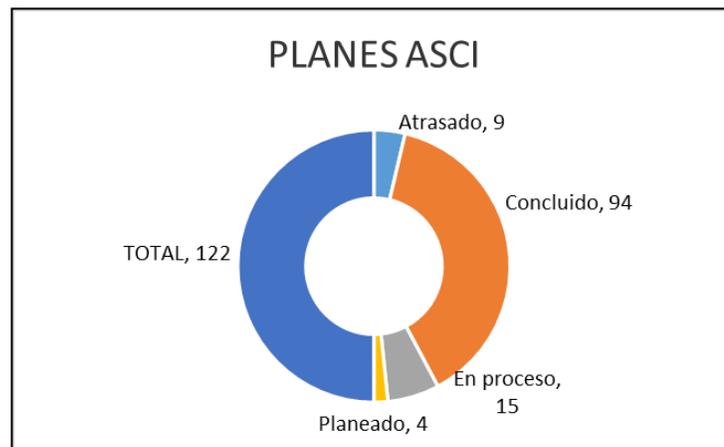
- *Indicadores SEVRI*

INDICADORES DE RESULTADOS:		Forma de calculo	Observaciones	Escala de Medición			
				Baja	Moderado	Alto	
Acciones de administración de riesgos ejecutadas	Medir el grado de cumplimiento de los planes de acción propuestos, en un momento dado	Porcentaje	Total de planes de acción Ejecutados / Total de Planes de acción propuestos	Se debe mantener una serie histórica, con comparativos anuales y una tendencia	Menos de 50%	50 a 75%	Mas de 75%
		73%		2023:73%		X	
				2022:72%			
				2021: 68%			
	Número Nivel de avance	Conteo de los planes de acción Ejecutados	Solo el total de acciones propuestas				
	38		52				
Planes de administración de riesgos con presupuesto asignado en el POI	Medir el grado de planes de mitigación de riesgos que cuentan con los presupuestos requeridos para su implementación	Numero	Total de planes de acción para mitigación de riesgos incluidos en el PAO / Total de planes de acción	%	Menos de 50%	De 50% a menos de 85%	Mas de un 85%
		10		100%			X

- *Planes ASCI*

Nos encontramos que las unidades han reportado 94 planes cumplidos de un total de 122 planes.

Gráfico 6. Estado Planes ASCI



Fuente: INCOP-Planificación Institucional

Los informes sobre Control Interno y Valoración de Riesgos pueden ser encontrados en el siguiente enlace: <https://incop.go.cr/transparencia/#InfControlInterno>



#### iv. Estado de proyectos propuestos 2023

Para la programación de metas/proyectos en nuestros planes y presupuestos, el INCOP cuenta con 2 programas:

##### - Programa 1 de Gestión Administrativa – Financiera

Este programa está integrado por las unidades que realizan la gestión de apoyo auxiliar en la administración de los recursos humanos, financieros y materiales conforme a las normas, políticas y lineamientos establecidos. Se efectúa todo tipo de trámites administrativos solicitados por autoridades superiores, así como el control del ejercicio presupuestario y la aplicación de los recursos financieros, de acuerdo con las políticas de austeridad, racionalidad y disciplina presupuestaria vigentes, a través de la ejecución de procesos eficientes y eficaces.

Además, cuenta con una unidad adscrita al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (Junta Promotora de Turismo de la Ciudad de Puntarenas), dedicada a administrar los edificios del INCOP en Puntarenas, a la atracción de cruceros y promover turísticamente la ciudad, la misma nació bajo la ley N° 8461.

##### - Programa 2 de Desarrollo Portuario.

El destino de todo el esfuerzo de este programa presupuestario está definido claramente en nuestra Misión. Está integrado por las unidades sustantivas que participan principalmente en coordinación y supervisión de la planificación, proyección, construcción y conservación oportuna de la infraestructura portuaria del litoral pacífico del país y la fiscalización de los contratos de concesión de Puerto Caldera, en procura de que nuestros muelles brinden servicios portuarios eficientes a importadores, exportadores y público en general.

A partir de estos programas presupuestarios, se detallan los proyectos relevantes incluidos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública:

#### i. Proyectos vinculados con el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública

Código BPIP: 003288 Intervención Estratégica: Reforzamiento y rehabilitación del puente de acceso de la terminal Puntarenas por INCOP

Avance de la meta: 7.4%

Indicador: C1. Porcentaje acumulado de avance de etapa



Obstáculos (situación circunstancia que impide o afecta el logro de la meta):

1. Los diseños presentados por la empresa que realizó el estudio estructural no se encontraban aprobados por el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA)
2. Existieron limitaciones al momento de presupuestar a causa de la regla fiscal.
3. El proyecto se estuvo gestionando con el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), a través de la figura de entes de derecho público, donde mediante oficio CR-INCOP-GG-2023-0302 del 17 de marzo 2023 la Gerencia General del INCOP, solicitó al director de Gestión del ICE una oferta técnica, económica y posible cronograma de ejecución para atender lo requerido.

Sin embargo, el ICE no cumplió con los requerimientos solicitados, por lo que la administración superior decide no continuar con los procedimientos no concursados y realizar un procedimiento ordinario tanto para el Muelle Puntarenas como Golfito.

Observaciones o comentario generales sobre la situación actual del de la Intervención: Se presenta el informe de avance de obra N. 1, concerniente a los trabajos realizados durante el primer mes de contratación, según la Licitación N. 2023LE-000004-0019200001, denominado "Trabajos de saneado (sandblasting), reparación, pintura y cambio de elemento metálicos en la estructura del Muelle de Cruceros de Puntarenas", con orden de compra N. 31560.

[Código BPIP: 003238: Desarrollo y Modernización de Puerto Caldera según el Plan Maestro Portuario del Litoral Pacífico \(Nuevo contrato de Concesión\)](#)

Meta 2023: 7% (2%prefectabilidad, 4%Factibilidad)

Avance de la meta: 3.00%

Intervención Estratégica: Desarrollo y Modernización de Puerto Caldera según el Plan Maestro Portuario del Litoral Pacífico

Indicador: C1. Porcentaje acumulado de avance de etapa

Monto Ejecución 2023: ₡390,865,091.82

Obstáculos (situación circunstancia que impide o afecta el logro de la meta):

1. El refrendo al contrato de asesoría llevo más tiempo de lo programado por parte de la Contraloría General de la República, debido a observaciones que ameritaron modificaciones contractuales.
2. Los plazos previstos en el cronograma, presentados en la oferta contemplaron un tiempo menor al requerido para revisiones y aprobaciones por entidades como MIDEPLAN y MOPT, lo cual requirió ajustes al Plan. (se extendieron los plazos).



3. La aprobación del plan maestro para el desarrollo del litoral pacífico de Costa Rica debía haberse entregado con mayor anticipación, mismo era parte fundamental para iniciar las labores de este proyecto.

Observaciones o comentario generales sobre la situación actual de la Intervención: En el Contrato celebrado entre INCOP y el IFC, denominado Re documentación Total número Dos del Contrato de Servicios de Asesoría Transaccional para la Debida Diligencia, Elaboración de Estudios de Prefactibilidad y Factibilidad, Proceso de Precalificación y Licitación, y Gestión de Contratación y Adjudicación para la Concesión de Obra Pública con Servicios Públicos (“COPSP”) al Sector Privado del Proyecto Modernización y Expansión del Puerto Caldera”; en el cual se definieron para la primera fase del proyecto diferentes entregables, en cumplimiento de las etapas del proceso de prefactibilidad, factibilidad y estructuración del proceso.

El IFC realizó el pasado 14 de junio de 2023, la entrega formal del primer entregable, definido en el contrato, mismo que consiste en el Plan de Trabajo para Modernización y Expansión del Puerto de Caldera.

Actualmente se hizo entrega del Informe de Prefactibilidad, mismo que está a la espera de aprobación de nuestra Junta Directiva.

## ii. Proyectos relevantes incluidos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública

- Adquisición de banda transportadora de rodillos para el Muelle de Cruceros  
Cumplimiento 100%. Código BPIP: 003280  
Costo: 3 millones de colones  
Se realizó la compra mediante licitación reducida 2022CD-000162-0019200001
- Construcción de un área de entornamiento para camiones y transporte intermodal de carga en Puerto Caldera. Código BPIP: 002687  
Este proyecto será asumido por Ministerio Obras Públicas y Transporte. El 19 de octubre mediante oficio CR-INCOP-PE-0958-2023 la Administración Superior de INCOP inició las acciones pertinentes para transferir la responsabilidad del proyecto en el Banco de proyectos de inversión pública (BPIP) al MOPT.



- **Ampliación del Duque de Alba del Muelle de Puntarenas**  
La administración Superior de INCOP considera prioritario iniciar las labores de reforzamiento y ampliación del muelle, resultado del informe de cargas laterales obtenido del estudio estructural realizado por la empresa Camacho y Mora S.A., mediante la Licitación Abreviada 2021LA-000001-0019200001. Para tal caso se redireccionan los recursos del proyecto del Duque de Alba para este último. El proyecto del Duque de Alba se reprograma para los periodos 2025-2026 según aprobación de programación del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 (PNDIP).
- **Sustitución del Montacarga Telescópico para el Muelle de Cruceros en Puntarenas por el INCOP**  
Cumplimiento: 100%  
Costo: 191.7 millones de colones  
Contratación finalizada en SICOP y adjudicada a la empresa ADITEC JCB S.A. mediante Licitación Menor 2023LE-000003-0019200001.
- **Sustitución de Vigas Doble T con daño severo; Suministro e instalación de nuevas Vigas Doble T y sustitución de la Losa de Rodamiento Terminal Puntarenas**  
Cumplimiento: 100%  
Costo: 38.3 millones de colones  
Proyecto finalizado de conformidad con la Licitación Abreviada 2022LA-000009-0019200001, monto total ejecutado ₡107.517.777.30.

#### v. **Concesión de Terminal Puerto Caldera**

Puerto Caldera desde su inauguración el 17 de diciembre de 1981 ha tenido un papel protagónico como facilitador del comercio exterior de Costa Rica, impulsor de la economía y generador de divisas.

La concesión de Puerto Caldera nace por una iniciativa del gobierno de Costa Rica para mejorar el proceso de modernización de la gestión portuaria en país, considerando la situación reinante en el sector portuario mundial, para lograr la optimización de las actividades portuarias promovió la participación del sector privado. A finales de los años 90's se inicia el proceso de llevar a cabo el plan de modernización de los puertos del país,



con el fin de atender la creciente demanda de servicios portuarios, mediante la implementación del modelo de concesión pública (Ley #7762)

El 11 de agosto del 2006 inicia la Concesión de Puerto Caldera con 3 contratos, opera durante las 24 horas días los 365 días del año, en 3 turnos de 8 horas, operando los servicios establecidos en los contratos de concesión:

1. Prestación de los servicios relacionados con las escalas comerciales, así como los servicios en relación con la carga general, contenedores, vehículos, saquería, etc. Bajo el régimen de concesión de gestión de servicios públicos. Este contratado de firma con Sociedad Portuaria de Caldera (SPC).
2. Explotación del servicio de carga y descarga de productos a granel, así como el diseño, planificación, financiamiento, construcción, mantenimiento y la explotación en la nueva Terminal Granelera de Puerto Caldera. Contraparte del contrato: Sociedad Portuaria Granelera de Caldera (SPGC).
3. Servicios de remolcadores portuarios en los puertos de Punta Morales, Puntarenas, Caldera y en la Boya de Fertica. Este contrato fue firmado con la empresa SAAM.

Mediante la Ley No. 8461-Ley reguladora de la actividad portuaria de la costa del Pacífico, se crea la Secretaría de Fiscalización de Concesiones instancia *“encargada de fiscalizar los actos preparatorios previos a cualquier contratación, incluso la propuesta del cartel, así como el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por los concesionarios. Para ello, tendrá la facultad de efectuar las inspecciones que considere oportunas, en cualquier fase de la ejecución contractual. Los concesionarios deberán colaborar con la secretaría en el cumplimiento de sus funciones y esta procurará cumplir los principios y las disposiciones establecidos por la Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, N° 7593.”*<sup>3</sup>

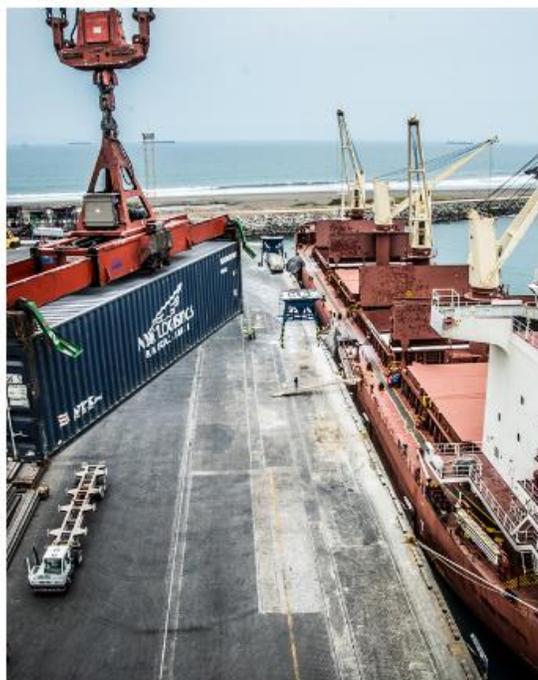
De acuerdo con información suministrada por la Secretaría de Fiscalización de Concesiones del año 2023, así como de los datos complementados en los dos informes semestrales del 2023, la Secretaría de Fiscalización de Concesiones las siguientes conclusiones

#### 1- Sociedad Portuaria Caldera-Carga general

- La movilización de carga en Puerto Caldera durante el año 2023; fue de 2 701 666.466 tm.

---

<sup>3</sup>Ley 8461, artículo 5)



- La movilización de TEUS en Puerto Caldera para el año 2023, fue de 310 452 TEUS.

- Los rendimientos propuestos por la SPC en sus diferentes modalidades para el manejo de carga contenerizada, en su oficio SPC-GG-092-2022, se han cumplido razonablemente.

- Arribaron un total de 503 naves portacontenedores a la terminal durante el año 2023.

- El tiempo promedio de espera de los buques portacontenedores para el año 2023 fue de 15.7 horas.

- Se presentaron los informes de cumplimiento anuales de cada uno de los

planes a saber: Mantenimiento de Infraestructura, Calidad, Gestión y Operaciones.

- Las actividades de mantenimiento de infraestructura portuaria para el año 2023 suman un total de ejecución de USD \$580 008.43 (IVA incluido).
- Se invirtió un monto de USD \$3 732 448, correspondiente al mantenimiento preventivo y correctivo de equipo portuario.
- La administración concedente (UTSC) ha realizado inspecciones al recinto portuario durante el año 2023
- La Sociedad Portuaria de Caldera S.A., cuenta con un Sistema integrado de gestión, el cual se compone de 7 certificaciones.
- Se mantiene la certificación al Código Internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias (PBIP), válida hasta el 30 de junio del 2024.
- Las actividades de Gestión Ambiental se rigen por los compromisos ambientales adquiridos por la normativa vigente (PGA-SETENA) y las normas internacionales (ISO 14000).
- Durante el año 2023, se puede concluir que existe un cumplimiento razonable de los requisitos contractuales por parte de la SPC.
- La SPC presentó los informes técnicos de acuerdo con la cláusula contractual 6.2.
- Se constituyó una Comisión Técnica de Conciliación para resolver las controversias con motivo de la interpretación, aplicación o ejecución del mantenimiento de infraestructura del contrato, entre otros temas.



- El Concesionario mantiene la condición de auxiliar en la función pública aduanera.
- El Concesionario ha mantenido informado al INCOP sobre los precios por los servicios complementarios y se ha fiscalizado la aplicación de las tarifas aprobadas por la ARESEP.
- Durante el año 2023, no se han realizado actualizaciones tarifarias.
- La Sociedad Portuaria de Caldera ha prestado los servicios portuarios con un apego razonable a los principios de continuidad, regularidad, uniformidad, igualdad y generalidad.
- Se fiscalizó el cumplimiento de las obligaciones de la seguridad social y laboral por parte del concesionario ante la Caja Costarricense de Seguro Social.
- Durante el año 2023, no se han realizado procedimientos sancionatorios y/o multas al concesionario en el ejercicio de sus funciones.

### 1- Sociedad Portuaria Granelera Caldera

- Se movilizaron un total de 2 568 264.77 tm de graneles en puerto Caldera para el año 2023.
- El principal producto comestibles movilizados en Puerto Caldera es el Maíz Amarillo.
- Los principales productos no comestibles movilizados en Puerto Caldera son Clinker, Petcoke y fertilizantes.
- Durante el año 2023 arribaron a la terminal granelera un total de 149 buques graneleros.
- El tiempo de espera en promedio para los buques graneleros es de 82 horas para el año 2023.
- La SPGC ha cumplido razonablemente con las actividades de mantenimiento e infraestructura del muelle N°4.
- El monto invertido durante el año 2023 en mantenimiento de infraestructura del muelle granelero (muelle 4) fue de USD \$558 710 (USD \$245 295 en el área de Ingeniería + USD \$313 415 en el área de Equipos). Los montos incluyen el IVA.





- La administración concedente (UTSC) ha realizado inspecciones al recinto portuario durante el año 2023.
- La concesionaria SPGC S.A. ha presentado los informes de explotación de la nueva terminal granelera en cumplimiento con lo establecido en el anexo C del cartel de licitación del contrato de concesión Obra Pública con servicios Públicos para la Construcción y Operación de la Terminal Granelera de Puerto Caldera.
- La Sociedad Portuaria Granelera de Caldera S.A., cuenta con un Sistema integrado de gestión, el cual se compone de 7 certificaciones.
- Durante el 2023 se lleva a cabo la campaña de dragado de mantenimiento (enero-febrero 2023); donde el volumen de dragado total a reconocer al contratista Dutch Dredging fue de 455 306.8 m<sup>3</sup>, cumpliendo así con lo estipulado contractualmente.
- Se han realizado las batimetrías de control y el volumen de sedimentos acumulado fue de 87 934.5 m<sup>3</sup> al cierre del 2023.
- Se puede concluir que existe un cumplimiento razonable de los requisitos contractuales por parte de la SPGC.
- Se fiscalizó el cumplimiento de las obligaciones de la seguridad social y laboral por parte del concesionario ante la Caja Costarricense de Seguro Social.
- El concesionario mantiene la certificación portuaria de acuerdo con lo establecido con el código internacional para la protección de los buques e instalaciones portuarias (PBIP).
- Se realizó una actualización de las tarifas por los servicios portuarios prestados en el muelle N° 4 conforme a al procedimiento contractual.
- El concesionario ha cumplido razonablemente con la resolución emitida por la SETENA, para litigar los impactos ambientales en el muelle N°4.
- Durante el año 2023, no se han realizado nuevas inversiones por parte del concesionario.
- Durante el año 2023, en estudio no se han realizado procedimientos sancionatorios y/o multas al concesionario en el ejercicio de sus funciones.
- Se constituyó una Comisión Técnica de Conciliación para resolver las controversias con motivo de la interpretación, aplicación o ejecución de este contrato.



## 2- Remolcadores SAAM.

- Los Tiempos estimados para el atraque, desatraque de embarcaciones y desplazamiento, se han realizado de conformidad con los requerimientos del Contrato de Concesión en el numeral 1.5.1.



- Se verificó el uso del remolcador en las maniobras de atraque y desatraque para aquellas naves que arriben al puerto con un TRB superior a 500 toneladas.
- El servicio de lanchaje se ha prestado regularmente y sin interrupciones, el cual consiste en transportar al Piloto Oficial desde el Puerto hasta las embarcaciones y viceversa; así como también en disponer de la embarcación para transportar personas y/o materiales en general.
- El servicio por alquiler de remolcadores se ha prestado regularmente y sin interrupciones, el cual consiste en disponer de la embarcación en las proximidades donde se ejecute una maniobra de cambio de sitio, para efectos de seguridad y evitar daños o pérdidas en caso de emergencia.
- Se verificó la prestación regular y sin interrupciones del servicio para la atención de las embarcaciones de pasajeros, estas reciben un servicio especial y la tarifa está definida por hora o fracción, en función del tonelaje de registro bruto.
- Se evidenció la prestación de otros servicios marítimos como servicios por doble maniobra, servicios por asistencia a las naves y servicios por Shifting los cuales se apegan a los requerimientos contractuales.
- Se evidenció un cumplimiento razonable de las directrices estipuladas en el Plan de Operaciones Marítimas de SAAM.
- La administración concedente (UTSC) ha realizado inspecciones al recinto portuario durante el año 2023
- Se realizó la carena del remolcador Antisana durante el año 2023, de acuerdo con el Anexo D del contrato.
- La Concesionaria SAAM presenta mensualmente los informes de cumplimiento, informes de ingresos, informes financieros y otros aspectos como de Salud Ocupacional, Gestión Ambiental y de la Gestión de la Calidad.
- Durante el año 2023, se puede concluir que existe un cumplimiento razonable de los requisitos contractuales por parte de la SAAM.



- Se fiscalizó el cumplimiento de las obligaciones de la seguridad social y laboral por parte del concesionario ante la Caja Costarricense de Seguro Social.
- Durante el año 2023, no se han realizado procedimientos sancionatorios y/o multas al concesionario en el ejercicio de sus funciones

El informe completo puede ser encontrado en el siguiente enlace:  
<https://incop.go.cr/transparencia/#InfSecFiscalizacion>

## vi. Fideicomiso INCOP-ICT-BNCR

### Aspectos Generales

Con la aprobación de la Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico fue modificada oficialmente mediante su publicación en la Gaceta 80 del 26 de abril del año 2006 y modificó la Ley Nº 1721, del 28 de diciembre de 1953. La Ley Reguladora de la Actividad Portuaria de la Costa del Pacífico, indica que el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), es la Autoridad Portuaria del Litoral Pacífico e impulsora de la actividad turística, según el artículo 2) inciso ñ) el cual dicta textualmente:

*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.*

Por lo anterior esta Institución buscó cumplir con el mandato de ley en cuanto a la utilización y administración de este canon en el desarrollo de proyectos de índole turística y acude a la cooperación de otra institución estatal concedora del tema turístico como lo es el Instituto Costarricense de Turismo (ICT).

En conjunto ambas instituciones llegaron a la conclusión de que a pesar de la existencia de este canon que genera ingresos directos para atender proyectos de esa índole, los montos que se van recibiendo en cada momento, resultan insuficientes para atender en un plazo



corto proyectos que generen un impacto importante en temas turísticos a la región, por lo que se llega a la conclusión de que hay que buscar fuentes de financiamiento para lograr los objetivo y el impacto propuesto.

Por otro lado, resultaba de suma importancia el debido manejo y administración de recursos de manera que no se confundieran con recursos propios del INCOP, ni se diluyeran en el tiempo sin atender las necesidades turísticas del sector Pacífico. Como resultado de esto el INCOP juntamente con el ICT valoró diferentes opciones y modelos de financiamiento existentes en el mercado y tomaron la decisión de contratar al Banco Nacional de Costa Rica para utilizar el esquema denominado "Fideicomiso de Titularización" para generar así los recursos financieros necesarios para los proyectos.

Debido a lo anterior, el INCOP y el ICT firmaron un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional aprobado en la Sesión Ordinaria N° 3418 de fecha 08 de mayo del 2007 por la Junta Directiva del INCOP y en la Sesión Ordinaria N°. 5469 de fecha 08 de mayo del 2007 por la Junta Directiva del ICT, mediante el cual se define el actuar de dichas instituciones.

Este Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional además está debidamente refrendado por la Contraloría General de la República, según oficio 09261 (DCA-2731) de fecha 10 de agosto del 2007. La cartera de proyectos es definida por el INCOP y el ICT, dejando la programación de ejecución de los recursos en manos de la Unidad Gerencial del Fideicomiso, quien coordina los procesos de contratación con la Proveeduría del INCOP Por lo que la ejecución de los egresos, así como la utilización de los ingresos, se encontraba sujeta al cumplimiento de los tiempos previstos en los procesos de contratación, llevados a cabo por el INCOP, y a los compromisos adquiridos por diferentes instituciones participantes de los proyectos, según se puede ver en el avance de los proyectos.

A continuación, se detalla el avance y cumplimiento de proyectos activos con corte al 31 de diciembre del 2023:

Proyecto	Estado	Avance
Construcción del Puente Peatonal Mata Limón	Proceso constructivo.	Mediante Orden de Servicio No.25, del pasado 27 de noviembre de 2023, se comunica el "Reconocimiento de 52 días por eventos compensables (Interrupción por lluvia, niveles altos de mareas, definición retiro malla perimetral ANDE, Definición ajustes torres, Recuperación de Acceso Provisional a Pilas)". Orden en la cual se analizaron los temas de interrupciones por lluvia, obstrucciones relacionadas a mareas extraordinarias por arriba de los niveles de relleno para trabajar, así como el tiempo que la administración tardo en resolver el retiro provisional de la malla perimetral de la Asociación ANDE para dar espacio para realizar las labores de lanzamiento del puente Bailey, definición del tema de ajuste de los elementos de apoyo de las torres y el ajuste del acceso para que el contratista realizara los trabajos en las pilas norte y sur las cuales fueron afectadas por las altas mareas en tiempo de suspensión del proyecto por lo que se tiene un total de 52 días por eventos compensables, por tal razón se extiende el plazo de fecha de terminación autorizada para el 21 de enero de 2024.
CONTRATACIÓN CONVENIO ICAP (Instituto Centroamericano de Administración Pública y el INCOP), PARA LA PERFILACIÓN DE PROYECTOS Y EL PORTAFOLIO INVERSION ANTE MIDEPLAN	Concluido, se está a la espera de las observaciones que realicen las instituciones involucradas, hasta así obtener el código MIDEPLAN.	No omito manifestar que el ICAP queda en toda la disposición para atender cualquier observación, ajuste o consulta, producto de las revisiones correspondientes por parte de las instituciones públicas, para lograr satisfactoriamente el registro de los perfiles de proyectos en el Banco de Proyectos de Inversión Pública.
Reajuste de Precios del proyecto "Contratación de Servicios de Consultoría en Ingeniería y Arquitectura para elaborar Planos, Documentos, Estudios Ambientales y Tramitar la Viabilidad Ambiental ante SETENA, y brindar los Servicios de Inspección durante la etapa constructiva del proyecto: Mejoramiento Paisajístico El Roble / La Angostura. 1° Etapa, Puntarenas".	Concluido	Mediante oficio FI-UG-23-060 del 20/12/2023, se comunica la Orden de Modificación FINIQUITO de la licitación 2020LA-000017-0019200001, documento que ratifica la finalización de las obligaciones derivadas del contrato y el monto final cancelado (liquidación financiera) del contrato respectivo. No se omite manifestar que una vez se cuente con el adjudicado para la etapa constructiva del proyecto, se deberá brindar los Servicios de Inspección (así indicado en el pliego de condiciones) por parte del contratista Camacho y Mora S.A.
Contratación de Servicios Profesionales para la elaboración del Estudio de Mecánica de Suelos para los siguientes embarcaderos en: Isla Venado- Pavones- Zancudo)	En avance los Servicios contratados	Para el procedimiento 2023LD-000069-0019200001 (Pavones-Zancudo) : Mediante oficio FI-UG-23-062 del 21/12/2023, se comunica que la contratación entra en un periodo de suspensión del plazo, a partir del día 22 de diciembre de 2023 (inclusive). Lo anterior por cuanto el sector público estará disfrutando del periodo de vacaciones colectivas a partir del día viernes 22 de diciembre de 2023, y como es conocido por los involucrados la colaboración que está brindando los profesionales de la División Marítimo Portuaria del MOPT, es de suma importancia en este procedimiento. Para el procedimiento 2023LD-000078-0019200001 (Venado) : Mediante oficio FI-UG-23-061 del 21/12/2023, se comunica que la contratación entra en un periodo de suspensión del plazo, a partir del día 22 de diciembre de 2023 (inclusive). Lo anterior por cuanto el sector público estará disfrutando del periodo de vacaciones colectivas a partir del día viernes 22 de diciembre de 2023, y como es conocido por los involucrados la colaboración que está brindando los profesionales de la División Marítimo Portuaria del MOPT, es de suma importancia en este procedimiento.



Proyecto	Estado	Avance
Construcción Embarcadero Isla Chira	En análisis de la documentación presentada.	Se efectuó reunión presencial en las instalaciones del ICT el pasado del 12/12/2023 con la División Marítima Portuaria, el ICT y la Gerencia General del INCOP, para exponer la documentación entregada hasta ahora por el diseñador. De lo que la suscrita pudo percibir como resumen de la citada reunión se señala: 1) Se nos indica por parte de la División Marítimo Portuaria que ellos analizarían los términos de referencia del ahora nuevo pliego de condiciones técnicas y la lista de las nuevas cantidades, para que una vez obtenido lo anterior la Unidad Gerencial del Fideicomiso, proceda con el estudio de mercado correspondiente. Lo anterior, para asegurarnos de un posible costo, más cercano con la realidad. 2) Se ratifica dividir el proyecto en dos fases (por tema costo y mantenimiento). 3) Se espera poder iniciar con el punto 1, lo antes posible, una vez que se inicie el periodo 2024.
Rehabilitación de la Antigua Comandancia en la Isla San Lucas	Pendiente ingreso del proyecto para inicio de los trámites licitatorios correspondientes	Se deberá seguir gestionando la valiosa colaboración por parte del INCOPECA o bien de Guardacostas, para el préstamo de una embarcación que pueda trasladar entre 15 y 20 personas, para la visita al sitio. Lo anterior, para poder avanzar en los trámites licitatorios correspondientes.

Imagen 6. Avance Proyecto Puente Peatonal Mata Limón, Esparza



Fuente: Unidad Gerencial Fideicomiso INCOP-ICT-BNCR

## vii. Gestión de Responsabilidad Social

El Plan Institucional de Responsabilidad Social del INCOP es un programa que se diseñó basado en un estudio de impacto con los principales públicos de interés de la institución. Su primera versión fue aprobada en el 2020 y se realizó una actualización en mayo el 2023, debido a la necesidad de ajustar las necesidades a la realidad post pandemia.

En el 2023, la estrategia de RSE se enfocó en planificar y desarrollar actividades en los distintos ejes de la Responsabilidad Social, las cuales serán detalladas a continuación:

### ***Ambiente***

Las actividades ambientales en las que participó el INCOP y que sirvieron como recursos para fortalecer los vínculos comunitarios fueron las siguientes:

- Mini Feria del Agua en la Escuela Carmen Lira en conmemoración del Día Mundial del Agua (22 de marzo del 2023)





- Sembratón de la Municipalidad de Esparza en el Día Mundial del Ambiente (6 de junio del 2024)



- Feria de los Océanos en el Parque Marino del Pacífico (8 de junio del 2023).





- Siembra de árboles en el Balneario de Ojo de Agua (Julio, 2023)



- Jornada Nacional de limpieza, en el Día Internacional del Voluntario (5 de diciembre del 2023)





### *Derechos Humanos*

Se continuó con el asesoramiento de la Comisión Nacional de Mujeres Portuarias en sus reuniones periódicas y se participó en la organización de la Conmemoración del Día Nacional de la Mujer Portuaria, realizada exitosamente el 21 de setiembre del 2023 en el Auditorio del Consejo Nacional de Transportes, donde participaron al menos 75 mujeres del sector portuario.



### *Prácticas laborales*

Entre otras de las acciones que se llevaron a cabo en el 2023 fue la planificación de una capacitación institucional en temas de ética y probidad, así como clima organizacional convocada por la Presidencia Ejecutiva con el fin de cumplir con la Directriz 022 del Poder Ejecutivo. Dicha actividad se llevó a cabo en diciembre del 2023.



### ***Gobernanza***

Se brindó acompañamiento a la Comisión de Rescate de Valores en la actualización del Código de Ética y se dio soporte técnico en la tabulación de los resultados de la Gestión de la Ética Institucional.

### ***Comunidad***

Uno de los principales esfuerzos a nivel comunitario que se gestionaron desde el Plan Institucional de RSE fue la continuación del proyecto Costas Circulares de la mano con el PNUD. En el 2023 se asignó presupuesto para que el proyecto continuara y se integraran otras poblaciones vulnerables, como lo son las personas trans.

Costas Circulares es un proyecto que promueve el emprendimiento en grupos organizados de Puntarenas, a través de la transformación de plástico reciclado en artículos que se puedan comercializar. Durante este año al menos 10 mujeres trans y adultas mayores fueron capacitadas en dichas técnicas, y se les brindó un incentivo económico para la transformación del material reciclado.

Para este proyecto, también se capacitó a personal del Colegio Técnico Profesional de Puntarenas, con el mismo fin de potenciar emprendimientos de economía circular en el Pacífico costarricense.



### *Comunicación con propósito*

Un componente fundamental en el 2023 fue la comunicación con enfoque de sostenibilidad, en este sentido, se realizaron artes conmemorativos de fechas importantes en temas ambientales sociales y de gobernanza.