



18 de septiembre de 2024

AI-Ad-013-2024

Señor
Rafael Soto Quirós
Gerente general pro t mpore

Asunto: Servicio Preventivo sobre el control y seguimiento de los planes de gestión integral de destinos -PGID- entregados y concluidos.

Estimado señor:

La Auditoría en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo, analiza los planes de gestión integral de destinos con el objetivo de verificar si el Departamento de Desarrollo Turístico controla y da seguimiento a los PGID entregados, con la finalidad de determinar la implementación de éstos. El alcance abarca los PGID entregados a noviembre de 2023 siguientes:

1. Sarapiquí
2. Los Santos
3. Tamarindo
4. Turrialba

Las fechas de entrega y de conclusión y la inversión del ICT en los 4 planes se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 1
Planes entregados y concluidos

Plan	Fecha de entrega ¹	Fecha de conclusión ²	Inversión �
Total			197.760.952,80
Sarapiquí	13/03/2019	30/04/2024	46,330.000.00
Tamarindo	28/05/2019	30/04/2024	46,330.000.00
Turrialba	11/06/2019	30/04/2024	46,330.000.00
Los Santos	13/12/2019	30/04/2024	58,770.952.80

Fuente: Departamento de Desarrollo Turístico

¹ Entrega: corresponde a la entrega del folleto de PGID por parte del Departamento de Desarrollo Turístico a los actores locales.

² Conclusión: corresponde a los oficios entregados a los actores locales de cada destino sobre el cumplimiento de lo ejecutado por parte del ICT.



La inversión solo incluye lo pagado a ACOT³ por concepto de servicios profesionales -asesoría, capacitación, promoción, comercialización y acompañamiento en temas de desarrollo de los planes ejecutados-, monto que no incluye todos los costos -mano de obra, materiales y otros gastos asociados- realizados por el ICT en los Centros de Desarrollo Turísticos -CDT- en la implementación de los PGID; porque el ICT no lleva un centro de costos.

La Auditoría comunica a la Administración en el Informe AI-C-07-2023 “*Implementación del modelo de gestión para resultados*”, la necesidad de estimar los costos de los productos finales.

La revisión determina las oportunidades de mejora en el control y seguimiento de los PGID siguientes:

Condición y criterio

- a) No se designa a una persona que funja como contraparte entre los actores locales y el Departamento de Desarrollo Turístico que coordine y brinde informes al ICT posterior a la entrega de los planes.

Las NCISP⁴ indican que para una correcta planificación y gestión de proyectos se debe designar un responsable con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto, que defina las consecuencias de eventuales desviaciones y la ejecución de las acciones pertinentes, que establezca un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.

Causa

El Departamento de Desarrollo Turístico no analiza definir las responsabilidades de un coordinador en la ejecución, control y continuidad de los PGID entre las partes involucradas.

- b) Los PGID se gestionan de acuerdo con la metodología elaborada por el Departamento de Desarrollo y no según la “*Guía de Proyectos Institucionales*”,

³ Asociación Costarricense de Operadores de Turismo

⁴ Normas de Control Interno para el Sector Público. 4.5.2 Gestión de proyectos incisos b), c), d)



la cual, establece criterios adecuados de buenas prácticas para la gestión, administración y la dirección de proyectos mediante la implementación de técnicas y herramientas que permiten identificar una serie de procesos, distribuidos en cinco fases generales: inicio, planificación, ejecución, control y monitoreo y cierre.

Causa

El Departamento de Desarrollo no analiza si los PGID debe aplicarse la “*Guía de Proyectos Institucionales*”.

- c) Los PGID concluidos o del Programa de forma integral no se realizan evaluaciones.

El Manual de evaluación de intervenciones públicas de MIDEPLAN, en el apartado 2.3.2, el seguimiento es un proceso en el cual se obtiene un registro de datos de los indicadores y metas establecidas, que proporciona el avance de lo realizado y sus resultados planificados, además; la evaluación es un proceso que permiten visualizar la realidad de las intervenciones públicas con base al diseño, implantación y análisis de resultados de sus políticas y programas para apoyar la toma de decisiones y mejorar la gestión pública.

Causa

1. El Departamento de Desarrollo no incluye en la metodología, la evaluación de los resultados de los PGID concluidos o del Programa de forma integral, tampoco contiene coordinación con la UPI para llevar a cabo dicha evaluación.
 2. La Unidad de Planificación Institucional -UPI- no tiene incorporado en el “Programa de evaluación de programas institucionales” a los PGID concluidos o el Programa de forma integral.
 3. La Gerencia no selecciona el PGID para ser evaluado en el periodo 2024.
- d) Las minutas de reunión entre el Departamento de Desarrollo y los actores locales, no evidencian el seguimiento del cumplimiento de los requerimientos planteados en los PGID en cada CDT, ni están firmadas por los participantes.



Las NCISP⁵ indican que se deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente. Las actividades de control deben documentarse y estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.

La Revista Judicial del Poder Judicial⁶, que se utiliza como mejor práctica, indica que “la firma es una de las partes esenciales de todo documento, ya que identifica al autor de un documento quien asume la responsabilidad por su contenido.”

Causa

El Departamento de Desarrollo Turístico no establece como práctica de control el incluir en las actas de reuniones el seguimiento y las firmas correspondientes.

La Ley General de Control Interno -LGCI-, artículo 8, establece que el sistema de control interno es la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a. Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b. Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c. Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Efectos

Las condiciones determinadas pueden materializar los riesgos siguientes:

1. Se pueden ver afectados los objetivos estratégicos “Desarrollar el espacio turístico de acuerdo con el modelo de desarrollo planificado”, “impulsar el desarrollo de productos turísticos” y “contribuir a la grata permanencia de los turistas”.

⁵ 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional y 4.2 Requisitos de las actividades de control inciso e)

⁶ Revista Judicial, Costa Rica, número 112, junio 2014. Del documento físico al documento electrónico



2. Se puede incidir de forma negativa en la toma de decisiones y conllevar a no generar mayor valor público por no tener información centralizada y completa de los planes.
3. Se pueda ver afectada la rendición de cuentas sobre los resultados de los planes.

Conclusión

El Departamento de Desarrollo Turístico controla y brinda seguimiento a los 4 PGID entregados a noviembre 2023; sin embargo, presenta oportunidades de mejora en aspectos relacionados con la metodología utilizada para la ejecución de los PGID, la evaluación de los PGID concluidos, designación de un coordinador entre los actores locales y el departamento, y no se deja plasmado en las minutas el seguimiento del cumplimiento de los requerimientos planteados en los PGID, ni quedan firmadas por los participantes.

Advertencia

La Ley Orgánica, artículo 32, establece que el Gerente es el responsable del eficiente y correcto funcionamiento administrativo de la Institución y debe ejercer las funciones inherentes a su condición de administrador general y jefe superior del Instituto, vigilando la organización, funcionamiento y coordinación de todas sus dependencias y la observación de las leyes, reglamentos y resoluciones de la Junta Directiva, razón por la cual, se comunica lo determinado en el control y seguimiento de los 4 planes concluidos del Programa de Gestión Integral de Destinos, con el propósito que se tomen las acciones pertinentes para que se subsanen las causas identificadas y administrar al menos los riesgos determinados en este servicio preventivo.

Se solicita a la Gerencia, informar a esta Auditoría Interna dentro de los próximos diez días hábiles, sobre las acciones tomadas en relación con este servicio preventivo, a efecto de determinar lo procedente.

El presente servicio se realiza con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna en la Ley Orgánica del ICT, artículos 33 y 35, la Ley General de



Control Interno, artículo 22, inciso d), las “Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público”, norma 1.1.4 y en atención del Plan Anual de Trabajo.

Valor agregado de la Auditoría:

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

1. Contribuye con el cumplimiento de los objetivos estratégicos:
 - Desarrollar el espacio turístico de acuerdo con el modelo de desarrollo planificado.
 - Impulsar el desarrollo de productos turísticos.
 - Contribuir a la grata permanencia de los turistas.
2. Fortalecer los objetivos del sistema de control interno:
 - a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
 - b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
 - c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
 - d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.
3. Administrar los riesgos identificados y se fortalezcan los controles para administrarlos.
4. Robustecer el compromiso de los actores locales para mejorar el control y seguimiento de los planes concluidos y entregados.

Atentamente,

Romel Álvarez Navarro
Auditor interno

Rodrigo Quirós Torres
Coordinador

Karla Fonseca Solano
Auditora



INSTITUTO
COSTARRICENSE
DE TURISMO

GOBIERNO
DE COSTA RICA



C: Sr. Rodolfo Lizano Rodríguez
Director de Estrategia Turística
Sra. Ruth Alfaro Rojas
Jefe Departamento de Desarrollo Turístico
Sr. Víctor Quesada Rodríguez
Jefe Unidad de Planificación
Sra. Milena Moreno Rojas
Gerencia General
Consecutivo

RAN /rqt/kfs