



Auditoría Interna

27 de enero de 2026
AI-045-2026

Señor
Alberto López Chaves
Gerente general

Asunto: Remisión del informe AI-O-06-2025

Estimado señor:

Se remite el informe AI-O-06-2025, en el cual se consignan los resultados del estudio sobre "Servicios brindados por los Centros Regionales para el Apoyo del Turista y el Empresario"

Las recomendaciones se emiten al amparo de la Ley Orgánica del Instituto, artículo 35 y de la Ley General de Control Interno, artículos 22, 35 y 36 que estipulan un plazo de 10 días hábiles, para ordenar la implantación de las recomendaciones, si discrepa de ellas, debe dentro del plazo señalado elevar el informe a la Junta Directiva con las objeciones y soluciones alternas, con copia a la Auditoría Interna, para el análisis y resolución definitiva. Además, se advierte sobre las posibles responsabilidades en que puede incurrir por el incumplimiento injustificado de los deberes asignados en la Ley 8292, artículo 39.

Se solicita suministrar copia de las instrucciones que emita, dentro del plazo antes citado, a los funcionarios responsables de implementar lo recomendado por esta Auditoría Interna.

Atentamente,

Romel Álvarez Navarro
Auditor interno

Rodrigo Quirós Torres
Coordinador

Carlos Araya Ramírez
Auditor

ICT | Firmado
Digitalmente
Valide las firmas digitales



Auditoría Interna

- C. Sr. Gustavo Alvarado Chaves
Director de Competitividad y Sostenibilidad Turística
Sr. Wilson Orozco Gutiérrez
Director Administrativo Financiero
Sr. Jorge Retana Navarro
Jefe DCRATE
Sr. Rafael Soto Quirós
Jefe Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas
Sra. Tannia Corrales Corrales
Jefe Departamento de Proveduría Institucional
Sra. María del Carmen Orozco
Jefe Unidad de Planificación Institucional
Sr. Javier Tapia Gutiérrez
Jefe Departamento Gestión de Talento Humano
Sr. Juan Carlos Quirós Espinoza
Jefe Departamento Administrativo
Sra. Ireth Rodríguez Villalobos
Jefe Departamento Estrategia de Promoción y Desarrollo Segmento Vacacional
Sr. Ernesto Ruíz Ríos
Coordinador CRATE Puntarenas
Sr. Walter Torres Meléndez
Coordinador CRATE Guanacaste
Sr. Pedro González
Coordinador CRATE Pacífico medio
Sr. Óscar Solís Solís
Coordinador CRATE Llanuras de norte
Sra. Francini Calero Rodríguez
Ejecutiva de Turismo Pacífico sur
Srta. Milena Moreno Rojas
Gerencia general
Consecutivo

RAN / car



INSTITUTO
COSTARRICENSE
DE TURISMO

GOBIERNO
DE COSTA RICA



Auditoría Interna

**“INFORME SOBRE LOS SERVICIOS BRINDADOS POR LOS
CENTROS REGIONALES PARA EL APOYO DEL TURISTA Y EL
EMPRESARIO-CRATE- ”**

ENERO, 2026.

Auditoría Interna

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Origen del estudio	1
1.2	Objetivo del estudio	1
1.3	Alcance de la auditoría	1
1.4	Normas técnicas de la auditoría.....	2
1.5	Marco legal	2
1.6	Limitación.....	2
1.7	Oportunidades de mejora comunicadas mediante reportes oportunos.....	3
1.8	Comunicación verbal de los resultados de la auditoría.....	4
1.9	Aspectos relevantes comentados por las cámaras de turismo y los empresarios	5
1.10	Aspectos positivos identificados en el estudio.....	5
1.11	Análisis realizado de las observaciones recibidas de la Administración	6
2.	RESULTADOS	9
2.1	PLANIFICACIÓN EN LOS CRATE	9
2.2	DESCENTRALIZACIÓN DE LOS TRÁMITES QUE REALIZAN LOS CRATE	11
2.3	CANALES Y MEDIOS DIGITALES DISPONIBLES POR LOS CRATE	15
2.4	EL SISTEMA PLANTA TURÍSTICA NO SE ESTÁ UTILIZANDO.....	17
2.5	CATEGORIZACIÓN Y REINSPECCIÓN DE LA DECLARATORIA TURÍSTICA -DT-.....	19
2.6	RESPONSABILIDADES PARA SUPERVISAR LA EJECUCIÓN DEL CONVENIO DEL MUELLE TURÍSTICO DE PUNTARENAS	22
2.7	PROTECCIÓN DE LOS VEHÍCULOS ASIGNADOS A LOS CRATE	23
2.8	SEGURIDAD EN LOS CRATE	27
2.9	BIENES DURADEROS EN LOS CRATE	29
2.10	HABITANTE DE CALLE EN LA ENTRADA DEL CRATE PACÍFICO MEDIO	31

Auditoría Interna

2.11 ASIGNACIÓN DE TABLETAS PARA USO DE LOS INSPECTORES DE GESTIÓN TURÍSTICA DE LOS CRATE	32
2.12 PERCEPCIÓN DE LOS EMPRESARIOS TURÍSTICOS EN RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE LOS CRATE	34
3. CONCLUSIÓN	36
4. VALOR AGREGADO	36

Auditoría Interna

RESUMEN EJECUTIVO DEL ESTUDIO

El estudio se origina en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo y se enfoca en verificar si los servicios que brindan los Centros Regionales para el Apoyo del Turista y el Empresario (CRATE) se realizan de forma eficiente y eficaz y si responden a las necesidades de las partes interesadas.

La auditoría es relativa a la gestión que realizan los CRATE, dependientes del Departamento de Apoyo al Empresario y al Turista (DCRATE), en lo referente a planificación, descentralización de trámites, uso de medios digitales, administración de bienes, procesos de seguridad, control de conflictos de interés, categorización de la Declaratoria Turística y relación con cámaras de turismo.

Este estudio se efectúa porque resulta fundamental que los servicios de los CRATE contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la generación de valor público, mediante el apoyo oportuno a turistas y empresarios, el fortalecimiento de la formalización del sector y el posicionamiento del ICT como ente rector del turismo nacional.

En general, se identifican oportunidades de mejora en la planificación, supervisión, descentralización de trámites, canales y medios digitales, uso del sistema Planta Turística y cumplimiento de los plazos de la Declaratoria Turística, así como en aspectos relacionados con la seguridad física, la comunicación institucional y el resguardo de bienes, los cuales inciden en la eficiencia y eficacia de los servicios regionales.

El riesgo general identificado es la afectación a la continuidad y calidad de los servicios institucionales, derivada de limitaciones operativas, uso limitado de herramientas digitales, falta de trazabilidad en la información, exposición patrimonial y deterioro de la imagen institucional ante turistas, empresarios y cámaras de turismo.

Para corregir estas situaciones, se requiere fortalecer la capacidad operativa de los CRATE mediante mejoras en la gestión del recurso humano, el uso de herramientas tecnológicas, la coordinación con municipalidades y cámaras de turismo, así como robustecer los controles internos relacionados con seguridad y administración de bienes.



Auditoría Interna

Se emiten las siguientes recomendaciones generales para subsanar las oportunidades de mejora:

- Fortalecer la capacidad operativa y de planificación de los CRATE.
- Consolidar mecanismos de coordinación institucional que faciliten la descentralización de trámites y una atención oportuna.
- Potenciar el uso de medios y canales digitales, y el aprovechamiento efectivo de las herramientas tecnológicas disponibles.
- Mejorar las condiciones de seguridad y el control de los bienes asignados, garantizando entornos seguros en las instalaciones.
- Asegurar el cumplimiento oportuno de los procesos de categorización y reinspección de la Declaratoria Turística.
- Fortalecer las acciones de comunicación y relacionamiento con turistas, empresarios y cámaras de turismo, a fin de mejorar la percepción institucional y la confianza en los servicios regionales.



Auditoría Interna

AI-O-06-2025

“INFORME SOBRE LOS SERVICIOS BRINDADOS POR LOS CENTROS REGIONALES PARA EL APOYO DEL TURISTA Y EL EMPRESARIO-CRATE-”

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Origen del estudio

El estudio se origina en atención del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría.

1.2 Objetivo del estudio

Verificar si los servicios que proporcionan los Centros Regionales para el Apoyo del Turista y el Empresario, son eficaces y eficientes y si responden a las necesidades de las partes interesadas

1.3 Alcance de la auditoría

El estudio abarca la evaluación de los procesos de apoyo y los servicios brindados por todos CRATE, a excepción del CRATE Caribe Sur, por haber sido objeto de un estudio de auditoría en el año 2023.

La auditoría incluye la revisión de los sistemas, registros, bienes institucionales, información disponible, recursos humanos y actividades operativas relevantes a cargo de los CRATE.

Se evaluaron las gestiones relacionadas con la atención al administrado, el apoyo a las dependencias internas, el manejo de bienes institucionales, el uso de sistemas automatizados, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo, durante el período del 1 de agosto de 2024 al 31 de mayo de 2025.

Se consideran las expectativas de la jefatura del DCRATE, referida a que el estudio aportara elementos orientados a la mejora continua de los procesos y a la prestación de servicios regionales desde una perspectiva independiente. El estudio cumple razonablemente con dicha expectativa, al identificar oportunidades de mejora en ámbitos operativos, normativos y de gestión, y al emitir recomendaciones constructivas que contribuyen al fortalecimiento de los CRATE.



Auditoría Interna

1.4 Normas técnicas de la auditoría

La auditoría se efectúa de conformidad con la normativa aplicable al ejercicio de la Auditoría Interna, las “Normas Generales de Auditoría para el Sector Público”, el “Manual para el Ejecución de los Servicios de la Auditoría Interna”, así como el Sistema de Gestión de Calidad de la Auditoría Interna y otra normativa conexas.

1.5 Marco legal

El marco legal que se utiliza de referencia es el siguiente:

- Constitución Política de Costa Rica -CP-
- Ley General de la Administración Pública -LGAP-
- Ley General de Control Interno -LGCI-
- Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) -LO-ICT-
- Normas de Control Interno para el Sector Público -NCISP-
- Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas -REAT-
- Reglamento Autónomo de Trabajo -RAT-
- Reglamento para el Control y Uso de los Vehículos del ICT -RCUV-
- Reglamento para el Registro y Control de Bienes del ICT -RRCB.
- Procedimiento ICT-DGT-DOR-CA-007, relativo a la calendarización mensual de las actividades de los CRATE
- Procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-008, para fiscalizar o supervisar las actividades que desarrollan los CRATE
- Lineamientos para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema de Valoración del Riesgo del ICT -LEFSVR-
- Manual institucional para la aprobación y ejecución de convenios de cooperación y adendas. -MIAECCA-
- Criterio Técnico y de la Propuesta de Fortalecimiento Institucional según UPI-099-2024”, aprobado por Junta Directiva SJD-108-2024 (22-5-2025)
- Circular G-0421-2025 (21-2-2020)
- Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo
- Revisión del Gobierno Digital en América Latina y el Caribe, capítulo 2. Capacidades del sector público para la transformación digital
- Convenio de autorización de administración del muelle turístico de Puntarenas

1.6 Limitación

La Auditoría no tuvo limitaciones en la ejecución del estudio.



Auditoría Interna

1.7 Oportunidades de mejora comunicadas mediante reportes oportunos

Las oportunidades de mejora comunicadas mediante Reportes Oportunos que no fueron atendidas al cierre del estudio, se incluyen en este informe, según el detalle siguiente:

# Reporte Oportuno	Oportunidad de mejora	Acciones tomadas	Estado de cumplimiento
02-2025 Custodia y riesgo de los vehículos, seguridad y bienes duraderos de los CRATE	1. Protección de los vehículos asignados a los CRATE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se tiene identificados lugares para el arrendamiento de espacio de vehículos. ▪ Se realiza modificación de presupuesto, contemplando posibles recursos para dichos arrendamientos. 	Pendiente
	2. Administración de riesgos en los CRATE	No se han definido acciones específicas	Pendiente
	3. Seguridad en los CRATE	No se han definido acciones específicas	Pendiente
	4. Bienes duraderos en los CRATE	En relación a activos aún en sistemas, se solicitará una reunión con la Proveduría y el Departamento Administrativo para abordar el tema en específico, ya que son los departamentos involucrados.	Pendiente
03-2025 Convenio de autorización de administración del muelle turístico de Puntarenas	1. Procedimientos, medidas o acciones para supervisar la ejecución del convenio	Se remite oficio dirigido al Departamento Administrativo, en donde se sugiere la división de funciones, pero lamentablemente no se ha recibido respuesta de parte de ese Departamento.	Pendiente



Auditoría Interna

# Reporte Oportuno	Oportunidad de mejora	Acciones tomadas	Estado de cumplimiento
	2. Riesgo de atenciones poco oportunas por la distancia de un administrador del convenio	No se han definido acciones específicas	Pendiente
07-2025	2. Normativa sobre la regulación de los conflictos de interés en el ICT	Mediante oficio DRCA-0466-2025 (1-9-25) se emite directriz a personas funcionarias de los CRATE para la atención del G-2738-2019, sobre conflictos de interés.	Atendido
07-2025 Habitante de calle, regulación sobre conflictos de interés y uso de tabletas:	1. Habitante de calle en la entrada del CRATE Pacífico medio. 2. Asignación de tabletas para uso de los inspectores de Gestión Turística de los CRATE.	No se han definido acciones específicas	Pendiente
Observaciones: De 9 aspectos comunicados en 3 Reportes Oportunos, el 89% de los resultados se amplían y se incluyen en el informe.			

1.8 Comunicación verbal de los resultados de la auditoría

El 23 de enero de 2026, a las 9 horas, mediante la plataforma Teams, se exponen los resultados, conclusiones y recomendaciones del informe ante el gerente general a.i., director de Competitividad y Sostenibilidad Turística, jefatura del DECRATE, Departamento Gestión de Talento Humano, Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas, coordinadores de los CRATE Puntarenas, Guanacaste, Pacífico medio, Pacífico sur y Llanuras del Norte. Por parte de la Auditoría participan Romel Alvarez y Carlos Araya.



Auditoría Interna

1.9 Aspectos relevantes comentados por las cámaras de turismo y los empresarios

Cámaras de turismo:

- **Proactividad y compromiso del personal:** Los funcionarios regionales muestran dedicación y sentido de pertenencia, brindando atención activa a los empresarios y fortaleciendo la relación con las cámaras.
- **Acompañamiento en trámites claves:** Se destaca la agilidad y apoyo en la gestión de la DT y CST, considerados productos estratégicos por los empresarios.
- **Relación cercana con el sector privado:** En regiones como Puntarenas y La Fortuna, el CRATE mantiene vínculos estrechos y colaboración con las cámaras, facilitando coordinación y asesoría.
- **Presencia territorial efectiva:** La presencia de los funcionarios permite un acompañamiento más directo y cercano a los empresarios locales, fortaleciendo la percepción de apoyo institucional.

Empresarios turísticos:

Los empresarios destacan la calidad, conocimiento y proactividad del personal de los CRATE, así como la agilidad en la gestión de trámites como el BAE, el acompañamiento personalizado durante visitas o consultas, y la disposición para capacitar y vincular al sector, fortaleciendo la relación entre el ICT y los emprendimientos turísticos.

1.10 Aspectos positivos identificados en el estudio

- Los objetivos y el PAO de los CRATE 2025 están alineados con los objetivos estratégicos: fortalecer las Micro y pequeñas empresas turísticas y los encadenamientos productivos, contribuir a la grata permanencia de los turistas, e impulsar y articular iniciativas intersectoriales claves para los objetivos estratégicos del sector turismo.
- Disposición y colaboración de la jefatura del DCRATE y de los coordinadores de los CRATE, en la atención oportuna de los requerimientos de información formulados durante el estudio.



Auditoría Interna

- Proactividad e iniciativa de colaboradores de los CRATE en la implementación de herramientas tecnológicas, orientadas a mejorar la coordinación y la comunicación con los empresarios.
- Atención inmediata de la oportunidad de mejora sobre la aplicación de lineamientos¹: "Regulación para la prevención, identificación y la gestión adecuada de los conflictos de interés en el Instituto Costarricense de Turismo".

1.11 Análisis realizado de las observaciones recibidas de la Administración

Se reciben y analizan las observaciones emitidas por parte de la Administración y no se generan cambios en los resultados del estudio.

Valoración de las Observaciones efectuadas por la Administración	
Resultado	Planificación en los CRATE:
Observaciones Administración	Recomendación 1: Indicar el concepto de cámaras regionales que implica, pues el concepto regional engloba una zona más amplia. El término alineación, en el sentido de que estamos hablando de organizaciones de carácter privado a los cuales no necesariamente una institución pública tiene que alinearse.
¿Se acoge?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Parcial
Argumentos de la Auditoría	La Auditoría acepta las observaciones y procede a ajustar la recomendación 1.

Valoración de las Observaciones efectuadas por la Administración	
Resultado	Canales y medios digitales disponibles por los CRATE:
Observaciones Administración	Recomendación 8: El tema señalado trasciende el ámbito operativo de los CRATE y coincide con lo indicado por la Auditoría al tratarse de un asunto institucional. No obstante, se observa que el enfoque actual limita la comunicación a un componente tecnológico, cuando en realidad corresponde a un proceso de comunicación institucional. En consecuencia, la recomendación debería considerar a los responsables adecuados, ya que actualmente no se incluyen todos los actores relevantes.

¹ DCRA-0466-2025 (1-9-2025)



Auditoría Interna

¿Se acoge?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Parcial
Argumentos de la Auditoría	La Auditoría acepta las observaciones y procede a ajustar la recomendación 8.		

Valoración de las Observaciones efectuadas por la Administración			
Resultado	Categorización y re inspección de la DT:		
Observaciones Administración	Recomendación 11: Dado que no se prevé un incremento en las plazas disponibles, se considera necesario ampliar el alcance de la recomendación para incluir al Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas, como instancia responsable de las declaratorias. Asimismo, se sugiere incorporar a la recomendación un inciso e) orientado a la revisión o actualización del Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas, con el fin de abordar de manera estructural la problemática de las reinspecciones, estableciendo plazos de vigencia para las declaratorias y evitando su carácter indefinido.		
¿Se acoge?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Parcial
Argumentos de la Auditoría	La Auditoría acepta las observaciones y procede a ajustar la recomendación 11.		

Valoración de las Observaciones efectuadas por la Administración			
Resultado	Protección de los vehículos asignados a los CRATE:		
Observaciones Administración	Recomendación 13: Se solicita valorar que la recomendación no se dirija únicamente al DCRATE, sino que se aborde de manera conjunta con el Departamento Administrativo, dado que la gestión y el resguardo de la flotilla vehicular constituyen una responsabilidad institucional centralizada. Aunque los vehículos sean asignados operativamente a las regionales, la responsabilidad directa sobre la flota recae en el Departamento Administrativo, por lo que estas acciones deben gestionarse de forma coordinada entre ambas instancias.		
¿Se acoge?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Parcial



Auditoría Interna

Argumentos de la Auditoría	<p>El Reglamento Vehículos, artículo 17, indica que, los vehículos asignados a las dependencias regionales, estarán bajo la responsabilidad de los encargados de cada dependencia.</p> <p>El RAT, artículo 40, inciso l), establece que, las jefatura o supervisores deben velar por el cuidado y mantenimiento de los bienes y activos a su cargo.</p> <p>Valorados los aspectos de índole normativa, se decide mantener la recomendación 13.</p>
----------------------------	--



Auditoría Interna

2. RESULTADOS

2.1 PLANIFICACIÓN EN LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Los coordinadores no están incorporando en la programación mensual que remiten a la jefatura del departamento, todas las actividades que establece el *procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-007 para la calendarización mensual de las actividades mensuales a desarrollar por las Oficinas Regionales del ICT*. Estas actividades deben ser:

- a. Inspecciones
- b. Reuniones de CCCI y CLE.
- c. Actividades de CST, BAE y CC
- d. Visitas de Auditoría de CST
- e. Solicitudes y calendarización de giras de prensa
- f. Asesorías, verificaciones y re inspecciones de DT
- g. Verificaciones de TTT.
- h. Además, las actividades contempladas en los programas anuales de las cámaras de turismo.

El procedimiento **ICT-DGT-DOR-FOR-008**, para fiscalizar o supervisar las actividades que desarrollan los CRATE, establece que, la jefatura agendará con los coordinadores al menos 1 reunión trimestral para dar seguimiento a las actividades. La jefatura indica² que, no mantiene minuta de las reuniones, porque se realiza un seguimiento específico, detallado y personalizado a cada CRATE.

La Junta Directiva³ aprueba criterio técnico y propuesta de fortalecimiento institucional G-952-2024 (15-5-2024), para el DECRATE que dispone: “(...) *A nivel estratégico, el departamento será el encargado de generar sinergias de trabajo con los diferentes (...) Cámaras de Turismo*”.

Las NCISP, norma 4.5.14, establece que, se debe ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.

² Correo electrónico (27-6-2025)

³ SJD-108-2024 (22-5-2024)

⁴ Supervisión constante



Auditoría Interna

CAUSAS

1. Los coordinadores, por una práctica administrativa, no cumplen con el procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-007, omitiendo incluir en la programación mensual todas las actividades, incluidas las de las cámaras de turismo.
2. La supervisión y el seguimiento ejercido por la jefatura del DCRATE sobre la planificación mensual no han garantizado la aplicación uniforme del procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-008 por parte de los coordinadores.

EFFECTOS

Las condiciones determinadas pueden materializar los riesgos siguientes:

- **Información:** afectar la planificación y coordinación efectiva de las actividades y la toma de decisiones.
- **Recursos operativos:** derivar en uso ineficiente de recursos y baja efectividad en la ejecución.
- **Regulación:** incumplir los procedimientos ICT-DGT-DOR-CA-007 e ICT-DGT-DOR-FOR-008.
- **Coordinación interinstitucional:** limitar la coordinación con las cámaras.

RECOMENDACIONES

A la Gerencia General instruir al DCRATE:

1. Girar instrucciones a los coordinadores para que implementen mecanismos que garanticen el cumplimiento del procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-007. Asimismo, incorporar en los programas anuales, la participación de los CRATE en las actividades programadas por las cámaras de turismo, con la finalidad de asegurar la coordinación operativa entre ambas instancias.
2. Fortalecer los mecanismos de supervisión y seguimiento para asegurar la correcta aplicación del procedimiento ICT-DGT-DOR-FOR-007 por parte de los coordinadores, garantizando la presentación oportuna y uniforme de la calendarización mensual de actividades de los CRATE, así como la coherencia entre lo programado y lo efectivamente ejecutado.



Auditoría Interna

2.2 DESCENTRALIZACIÓN DE LOS TRÁMITES QUE REALIZAN LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS-, CAUSA Y CRITERIO

1. Los CRATE funcionan como ventanilla única para la recepción de documentos, pues el proceso se finaliza en Oficinas Centrales, los trámites son los siguientes:
 - a. Las fichas de protocolo para la modificación de la Declaratoria Turística, son elaboradas por las jefaturas de los CRATE, actividad que se ejecuta como recargo. Esta situación se presenta debido a que los CRATE no cuentan con la plaza correspondiente al perfil de ejecutivo de turismo 3, requerida para la atención regular de este trámite, tal como se ejecuta en sede central.
 - b. Reciben las solicitudes de Transporte Terrestre de Turismo, verifican que estén completos los documentos y remiten a Oficinas Centrales. La condición se presenta por una disposición interna y por falta de acceso a los sistemas.
 - c. Reciben la información para credencial de guías de turismo por primera vez o para la renovación de la misma, revisan el cumplimiento de requisitos, y la trasladan a Oficinas Centrales para la revisión, actualización y la entrega de la credencial. La condición se presenta porque el Instituto no valora un mecanismo alterno para dejar de emitir de forma física o impresa la credencial, como puede ser una credencial digital, un código QR, entre otras alternativas tecnológicas.

El Criterio Técnico y de la Propuesta de Fortalecimiento Institucional, rol del **Departamento de Centros Regionales para el apoyo del Turista y el Empresario**, punto 5.2.6⁵, comprende la gestión para descentralizar los diferentes trámites institucionales, a fin de generar mayor acercamiento, disminuir tiempos y agilizar trámites para mejorar la atención al empresariado.

La Directriz⁶ indica en relación con las modificaciones a la declaratoria turística que, en el caso de las Oficinas Regionales, el informe de Inspección en donde incluya la realización de modificaciones a lo aprobado originalmente en la Declaratoria Turística corresponderá al coordinador preparar la ficha protocolo y remitirlo a la Gerencia General para su actualización.

⁵ Oficio G-0952-2024 (15-5-24) aprobado por Junta Directa -SJD-108-2024 (22-5-2025)

⁶ Oficio DOR-400-2023 DIR/DGA-4463-2023 DIR



Auditoría Interna

EFECTO

Recursos operativos: Limitaciones en la capacidad para gestionar trámites vinculados con la DT, TTT y credenciales de guías de turismo desde las regionales, lo que puede generar mayores tiempos de respuesta y dependencia operativa de las oficinas centrales e incumplir con el objetivo de descentralizar los trámites.

RECOMENDACIONES

A la Gerencia General en coordinación con el DCRATE y DGTH:

3. Evaluar e implementar las alternativas administrativas más viables para fortalecer la capacidad operativa de los CRATE en la gestión de trámites vinculados con la Declaratoria Turística, lo cual puede incluir:
 - La creación de la plaza con el perfil ejecutivo de turismo 3,
 - La revisión de la distribución de funciones y cargas laborales,
 - La implementación de mecanismos temporales mientras se dispone del recurso requerido,
 - Formalizar los recargos y reforzar capacidades
 - El desarrollo de un plan progresivo de descentralización o
 - Revisar el modelo organizacional de apoyo a las regionales

Las acciones deben orientarse a avanzar en el proceso de descentralización establecido en la Propuesta de Fortalecimiento Institucional.

A la Gerencia General, instruir a la Dirección de Competitividad y Sostenibilidad Turística, al Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas y al DCRATE, en coordinación con el Departamento de Gestión del Talento Humano:

4. Definir las acciones necesarias para fortalecer el rol de los CRATE en la gestión del certificado TTT, mediante:
 - La revisión del marco normativo y procedimental que actualmente delimita su participación.
 - La revisión de los perfiles de puestos, roles funcionales y alternativas organizacionales en los CRATE, para habilitar la capacidad de gestionar el certificado TTT desde las sedes regionales.
 - La identificación y habilitación de los requerimientos tecnológicos necesarios para permitir la validación y emisión del certificado desde las sedes regionales.



Auditoría Interna

- La estandarización del proceso de verificación documental y el fortalecimiento de las capacidades del personal en los CRATE.

Las acciones deberán orientarse a avanzar en un esquema de descentralización gradual que contribuya a mejorar los tiempos de respuesta y la atención al empresariado.

A la Gerencia General, instruir a la Dirección de Competitividad y Sostenibilidad Turística, al Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas y al DCRATE, en coordinación con el Departamento Gestión del Talento Humano y el Departamento de TIC:

5. Impulsar la modernización del proceso de emisión y actualización de credenciales de guías de turismo, mediante:
 - La evaluación de la factibilidad de implementar una credencial digital, código QR, entre otras alternativas tecnológicas.
 - La adecuación del procedimiento y de los sistemas para habilitar una mayor participación regional.
 - La revisión de los perfiles de puestos, roles funcionales y alternativas organizacionales en los CRATE, para determinar la forma más viable de asumir funciones relacionadas con la emisión y actualización de credenciales de guías de turismo.

Las acciones deben orientarse a simplificar el trámite, digitalizar la gestión, mejorar la accesibilidad para los guías y fortalecer la descentralización del proceso.

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

2. El Departamento Estrategia de Promoción y Desarrollo Segmento Vacacional no incorpora a los CRATE en la participación de ferias turísticas nacionales.

La condición es contraria a lo indicado por la Gerencia donde instruye a las jefaturas de oficinas centrales y regionales⁷, *“informar y coordinar las actividades (...) que desarrollen en el interior del país y que tengamos presencia institucional con oficinas regionales”*.

⁷ G-0421-2025 (21-2-2020)



Auditoría Interna

CAUSA

El Departamento Estrategia de Promoción y Desarrollo Segmento Vacacional no aplica de forma consistente la instrucción emitida por la Gerencia sobre informar y coordinar con los CRATE las actividades que se desarrollen en las zonas donde existe presencia institucional.

EFFECTOS

Coordinación interinstitucional: Limita la articulación institucional en los territorios, reduciendo la presencia y cobertura del ICT en acciones estratégicas.

Recursos operativos: genera subutilización de las capacidades regionales y duplica esfuerzos de oficinas centrales en acciones que podrían ejecutarse de manera descentralizada y coordinadas.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General, instruir al Departamento Estrategia de Promoción y Desarrollo Segmento Vacacional:

6. Dar cumplimiento a la instrucción emitida por la Gerencia mediante el oficio G-0421-2020 (21-2-2020), asegurando que se informe y coordinen oportunamente con los CRATE, las actividades que se desarrollen en las zonas donde el ICT cuente con Centros Regionales.

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

3. El CRATE Pacífico Sur no dispone de banderas tipo pluma ni banner institucional para atender actividades de promoción y eventos locales, por lo que debe solicitar a la Dirección de Mercadeo el préstamo de este material.

Las NCISP, norma⁸, establece que, cada organización debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual le fue suministrado, y de que se establezcan, apliquen y fortalezcan acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío, desperdicio o menoscabo.

⁸ 1.2 Objetivos del SCI- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal



Auditoría Interna

CAUSA

El DCRATE, el CRATE y la Dirección de Mercadeo no se comunican o coordinan para determinar la mejor forma de contar con el material. La coordinadora indica que gestiona ante el DCRATE la obtención de dicho material, pero a la fecha no se ha concretado la gestión.

EFECTO

Recursos operativos: obliga al personal a desplazarse para gestionar el préstamo y la devolución de plumas y del banner institucional, lo que genera un consumo innecesario de tiempo operativo, incrementa el uso de recursos institucionales y reduce la eficiencia en la ejecución de las actividades de la oficina.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General instruir al DCRATE:

7. Gestionar el apoyo necesario para dotar al CRATE Pacífico Sur y a cualquier otro centro regional que lo requiera del material promocional -plumas, banners y otros insumos-, así como formalizar un procedimiento que regule la asignación, control y reposición de dicho material. Esto permitirá evitar erogaciones innecesarias de recursos y el consumo de tiempo por desplazamientos para trasladar estos insumos, mejorando la eficiencia y eficacia en la atención de actividades de promoción y eventos locales.

2.3 CANALES Y MEDIOS DIGITALES DISPONIBLES POR LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Los CRATE utilizan el correo electrónico para comunicarse con los empresarios. Llanuras del Norte está innovando y usa el WhatsApp Empresarial y se tiene conocimiento que esta herramienta está funcionando bien.

El CRATE de Río Claro, un funcionario utiliza su WhatsApp personal y realiza recargas por cuenta propia al chip de la tableta asignada, con el fin de mantener la comunicación con los empresarios turísticos y asegurar acceso a internet.

Las NCISP, norma 5.7.1⁹ dispone que, se *“deben establecerse y funcionar adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la*

⁹ Canales y medios de comunicación



Auditoría Interna

información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución”.

La norma 5.9¹⁰ de las NCISP, establece que se *deben propiciar el aprovechamiento de tecnologías de información que apoyen la gestión institucional mediante el manejo apropiado de la información y la implementación de soluciones ágiles y de amplio alcance.*

El Código Nacional de Tecnologías Digitales del MICITT establece¹¹ que los servicios digitales deben diseñarse para satisfacer las necesidades de las personas usuarias de manera eficiente, con base en investigación constante, asegurando que las tareas se completen correctamente al primer intento, recolectando datos de rendimiento para mejorar los sistemas, y garantizando la seguridad, confidencialidad e integridad de la información.

CAUSA

El ICT carece de una estrategia institucional de comunicación digital corporativa orientada a sus diferentes partes interesadas. Asimismo, el PEI no incorpora líneas de acción que aborden esta necesidad, y el borrador de actualización del PETIC tampoco contempla una línea estratégica específica en materia de comunicación digital. Esta ausencia de lineamientos integrales limita la coherencia, el alcance y la efectividad de las acciones comunicacionales del Instituto.

EFFECTOS

La ausencia de canales de comunicación corporativos estandarizados en los CRATE expone a la institución a los riesgos siguientes:

- **Coordinación interinstitucional:** limitada coordinación con cámaras, empresarios y otros actores.
- **Experiencia del cliente:** posible insatisfacción de empresarios por información poco clara o no oportuna.
- **Recursos tecnológicos:** Subutilización de plataformas digitales disponibles, reduciendo la eficiencia y el potencial de mejora en tiempos de respuesta.
Riesgo operativo: Vulnerabilidad en la comunicación institucional debido al uso de canales no oficiales, lo que puede generar pérdida de información, falta de continuidad y ausencia de trazabilidad.

¹⁰ Tecnologías de información

¹¹ 2023



Auditoría Interna

RECOMENDACIONES

A la Gerencia General instruir al DTIC y a la UPI, correspondiendo a esta última valorar la incorporación de otras dependencias que resulten pertinentes:

8. Desarrollar, implementar y formalizar una estrategia institucional de comunicación digital corporativa, que establezca claramente los objetivos, lineamientos y responsabilidades, e incluya la definición de los canales y plataformas digitales necesarios para fortalecer la interacción con las partes interesadas. Esta estrategia debe asegurar la trazabilidad, seguridad, oportunidad y continuidad operativa de la comunicación institucional, y ser incorporada explícitamente en el PETIC para garantizar su articulación con la planificación tecnológica del ICT.

A la Gerencia General, instruir a la UPI:

9. Actualizar el PEI una vez aprobada la estrategia institucional de comunicación digital corporativa, con el fin de asegurar su adecuada incorporación y alineación con la planificación estratégica institucional, garantizando coherencia entre las acciones de comunicación digital y los objetivos estratégicos del ICT. Esta actualización deberá ser presentada a la Gerencia y posteriormente a la Junta Directiva para su respectiva revisión y aprobación.

2.4 EL SISTEMA PLANTA TURÍSTICA NO SE ESTÁ UTILIZANDO

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Los CRATE no utilizan el sistema “Planta Turística” que contiene información sobre las empresas con declaratoria turística. El jefe del DCRATE indica¹² que antes de asignar funciones relacionadas con este sistema es necesario coordinar con el Departamento Gestión del Talento Humano para verificar su compatibilidad con los perfiles de puesto, así como con el Departamento de Gestión y Registro de Empresas para definir el puesto responsable de dichas funciones. Esta coordinación aún no se ha concretado.

Las NCISP, norma 5.9¹³ establece que se *deben propiciar el aprovechamiento de tecnologías de información que apoyen la gestión institucional mediante el manejo apropiado de la información y la implementación de soluciones ágiles y de amplio alcance.*

¹² DCRA-0497-2024 OFC (30-10-2024) y correo electrónico (27-6-2025)

¹³ Tecnologías de información



Auditoría Interna

El DTIC indica¹⁴ que el sistema planta turística se elabora en el año 2008 para obtener una única base de datos de hoteles y posteriormente en el año 2015 se incorporan todas las empresas turísticas donde en el contenido del sistema se tiene: alojamiento, artesanía, agencias de viajes, líneas aéreas, arrendadoras de vehículos, gastronomía, actividades turísticas, navieras, transporte acuático y transporte terrestre.

Los procesos involucrados en el sistema son: actualización, consulta, reportes y mantenimiento y los responsables son: Departamento Gestión y Registro Empresas Turísticas, Departamento de Sostenibilidad Turística, Departamento Atención al Turista, DCRATE, Departamento de Planeamiento Turístico, Departamento de Estadística Turística, Departamento Administración Tributaria y Dirección de Mercadeo.

CAUSA

El jefe del DCRATE y el jefe del Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas no han definido ni coordinado la asignación de roles y responsabilidades asociados al uso del sistema Planta Turística en los CRATE, lo que ha impedido validar dichas funciones con Gestión del Talento Humano y gestionar la capacitación necesaria para su adecuada utilización.

EFECTOS

La condición puede materializar los riesgos siguientes:

- **Recursos operativos:** duplicidad de esfuerzos y errores en el registro de información por prácticas manuales.
- **Información:** limitada trazabilidad y confiabilidad de los datos, afectando la toma de decisiones y la transparencia institucional.
- **Cumplimiento normativo:** Limitación en la capacidad de los CRATE para brindar asesoría y seguimiento de la Declaratoria Turística al no contar con información consolidada del sistema.
- **Recursos tecnológicos:** subutilización del sistema, limitando los beneficios de la inversión tecnológica.

¹⁴ Presentación adjunta correo electrónico (1-10-2025)



Auditoría Interna

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General, instruir al Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas y al DCRATE:

10. Definir y comunicar los roles y responsabilidades asociados al uso del sistema “Planta Turística” en los CRATE, y coordinar con Gestión del Talento Humano la validación de dichas funciones y la capacitación correspondiente, de manera que se garantice la trazabilidad, integridad y disponibilidad de la información registrada en el sistema.

2.5 CATEGORIZACIÓN Y REINSPECCIÓN DE LA DECLARATORIA TURÍSTICA -DT-

1. CATEGORIZACIÓN:

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Los CRATE en el 58% del proceso de categorización de la DT exceden el plazo de 10 días hábiles establecido en el procedimiento ICT-DGT-DOR-004, que regula la categorización de empresas que solicitan beneficios de la declaratoria turística.

Las NCISP, norma 4.5¹⁵ dispone que, se deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas.

La propuesta de Fortalecimiento Institucional¹⁶, punto 5.2.6 establece para el DCRATE que tendrá como funcionalidad trabajar de manera conjunta con el Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas para el proceso de asesoría y otorgamiento del reconocimiento de la DT a nuevas empresas a nivel nacional, inspecciones a empresas con oferta declarada con el fin de actualizar la información.

¹⁵ Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones

¹⁶ Aprobada por Junta Directiva -SJD-108-2024 (20-5-2024)



Auditoría Interna

2. REINSPECCIÓN A LAS EMPRESAS DECLARADAS TURÍSTICAS:

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

El CRATE de Guanacaste mantiene un registro de al menos 169 empresas con DT que no han sido objeto de re inspección en más de tres años, conforme se muestra en el cuadro siguiente:

ANTIGÜEDAD DE EMPRESAS CON DT SIN SER REINSPECCIONADAS											
ACTIVIDAD	NÚMERO DE EMPRESAS										
	2012	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	TOTALES
Hospedaje	1	1	2	6	9	7	5	7	3	21	62
Agencia de viajes				2	4	7	12	4		6	35
Restaurantes					5	2	8	2	4	7	28
Actividad temática						1	6	5		2	14
Acuática							14	7	1	1	23
Arrendadora de vehículos							3	2			5
Lineas aérea							1				1
Recreativa aérea							1				1
Centro Diversión Nocturna											0
Totales	1	1	2	8	18	17	50	27	8	37	169

Fuente: CRATE Guanacaste

Las cámaras de turismo de Guanacaste y Tilarán indican que, la mayoría de las empresas turísticas de Guanacaste no cuentan con la DT.

El REAT, artículo 5, inciso o), establece que, “i. Las empresas y actividades turísticas en operación serán inspeccionadas y calificadas o categorizadas por el ICT conforme a las Herramientas de Evaluación contenidas en el Anexo único”

La NCISP, norma 4.5.1¹⁷ establece que, se deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y emprender las acciones necesarias para cumplir los objetivos. Además, que se deben¹⁸ evaluar 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.

CAUSA

El CRATE de Guanacaste cuenta con un inspector para atender la cantidad de aproximadamente 320 empresas que cuentan con DT, situación que, según el jefe del DCRATE, también se presenta en el CRATE Llanuras del Norte, lo cual limita la capacidad operativa para realizar oportunamente las inspecciones y re inspecciones requeridas.

¹⁷ Supervisión constante

¹⁸ Seguimiento del SCI



Auditoría Interna

EFECTOS

La condición puede generar los riesgos siguientes:

- **Recurso humano:** Sobrecarga de trabajo y reducción en la eficiencia y oportunidad de atención de trámites.
- **Gestión organizacional:** Atrasos, limitación en la cobertura institucional especialmente en Guanacaste y debilitamiento del control y trazabilidad de los procesos.
- **Percepción de marca:** Disminución de la confianza y satisfacción de los empresarios y cámaras de turismo, afectando la imagen del ICT.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General, en coordinación con el DCRATE, Departamento de Gestión y Registro de Empresas Turísticas y el Departamento de Gestión del Talento Humano:

11. Realizar un análisis de carga de trabajo del CRATE de Guanacaste y Llanuras del Norte, con el fin de determinar si la cantidad de inspectores asignados es adecuada para atender la cantidad de empresas con Declaratoria Turística, considerando la demanda de inspecciones y re inspecciones requeridas. Con base en dicho análisis, valorar:
 - a) La necesidad de asignar personal adicional o reubicar recursos internos que permitan disminuir la brecha entre la demanda de inspecciones y la capacidad instalada.
 - b) Revisar los perfiles de puestos, roles funcionales y alternativas organizacionales en los CRATE, con el fin de identificar opciones viables para fortalecer la función inspectora.
 - c) Desarrollar un plan que permita priorizar las re inspecciones según criterios de riesgo, antigüedad de la última inspección, tipo de actividad turística u otros factores relevantes, mientras se ajusta la capacidad operativa.
 - d) Revisar y actualizar, si procede, los procesos, formatos y herramientas tecnológicas utilizadas para las inspecciones, con el fin de aumentar la eficiencia del inspector asignado.
 - e) Revisar y actualizar, si corresponde, el Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas, de acuerdo con los resultados de los puntos anteriores.

Las acciones deben orientarse a asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos en los procedimientos institucionales y a fortalecer la supervisión



Auditoría Interna

periódica requerida para mantener actualizada la información de las empresas con Declaratoria Turística.

2.6 RESPONSABILIDADES PARA SUPERVISAR LA EJECUCIÓN DEL CONVENIO DEL MUELLE TURÍSTICO DE PUNTARENAS

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

El Departamento Administrativo (24/1/23) remite a la jefatura del DCRATE documento con la distribución de compromisos y responsabilidades de ambas dependencias. Reitera la solicitud en 4 oportunidades¹⁹. Transcurridos dos años y diez meses desde la firma del convenio, no se ha concretado la delimitación de los compromisos establecidos en la cláusula tercera (puntos del 1 al 9) ni de las responsabilidades definidas en las demás cláusulas del convenio.

La jefatura del DCRATE informa²⁰ que, remite oficio al Departamento Administrativo, en donde se sugiere la división de funciones, pero lamentablemente no se ha recibido respuesta de parte de ese Departamento.

El Convenio ICT-Municipalidad de Puntarenas, cláusula décima quinta, establece que, las jefaturas de los Departamentos Administrativo y el entonces Oficinas Regionales actuarán como administradores del convenio para supervisar su correcta ejecución y cumplimiento.

El convenio, cláusula tercera, establece 9 compromisos que el ICT debe realizar según lo acordado.

El MIAECCA²¹, en el artículo 17, establece que, la Unidad Ejecutora es responsable de velar y fiscalizar el correcto desarrollo del convenio y el cumplimiento de las obligaciones asumidas.

Las NCISP, numeral 2.5.3²² dispone que, los titulares subordinados deben asegurarse de la adecuada separación y distribución de funciones incompatibles entre los diferentes puestos.

La Auditoría producto de otro estudio, solicita la colaboración de la CIMAT para realizar una inspección a las instalaciones del muelle turístico, emite informe²³.

¹⁹ Correos electrónicos enviados el 13 de febrero, 2 de marzo, 2 de junio y 1 de agosto de 2023

²⁰ Correo electrónico (27-6-2025)

²¹ SJD-039-2016 (22-2-2016)

²² Delegación de funciones y separación de funciones incompatibles

²³ CIMAT 025-2025 (11-2-2025)



Auditoría Interna

CAUSA

El DCRATE y Departamento Administrativo, administradores del convenio, no logran acordar o delimitar las responsabilidades para supervisar la correcta ejecución y cumplimiento del convenio ICT- Municipalidad de Puntarenas, de acuerdo con el ámbito de competencias de cada dependencia.

EFFECTOS

La condición identificada expone a la institución a los riesgos siguientes:

- **Cumplimiento normativo:** incumplimiento del Convenio ICT-Municipalidad de Puntarenas.
- **Planta física:** deterioro progresivo del muelle, afectando su operación y generando mayores costos futuros.
- **Reputación:** Debilitamiento de la confianza de actores externos en la capacidad del ICT para supervisar eficazmente las obligaciones del convenio del muelle turístico de Puntarenas.
- **Recursos operativos:** Uso inadecuado de los recursos destinados al mantenimiento del muelle turístico por falta de supervisión coordinada.

RECOMENDACIÓN

A Gerencia General instruir a la Dirección Administrativa Financiera y Dirección de Competitividad y Sostenibilidad Turística:

12. Acordar o delimitar las responsabilidades de cada dirección para supervisar la correcta ejecución y cumplimiento del Convenio de Administración del Muelle Turístico de Puntarenas, conforme a las cláusulas tercera y décima quinta del convenio, teniendo en cuenta las competencias específicas de cada una de las direcciones involucradas.

2.7 PROTECCIÓN DE LOS VEHÍCULOS ASIGNADOS A LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

1. Los vehículos asignados a algunos CRATE no se resguardan en lugares seguros y adecuados que contribuyan su protección, según se detalla en el cuadro siguiente:



Auditoría Interna

CRATE	Lugar de custodia	Condiciones de custodia
Pacífico Sur	Cámara Nacional de Productores de Palma (CANAPALMA)	Existe un acuerdo de CANAPALMA para guardar el vehículo, sin embargo: 1. no establece plazo de vigencia. 2. no se hace responsable por los daños ocasionados al vehículo dentro de sus instalaciones (parqueo). 3. Indica que no se resguarda bajo techo, no obstante, se deja bajo techo. (Ver foto anexo 1)
Guanacaste	Ministerio de Seguridad Pública -MSP-	1. El MSP ²⁴ otorga dos espacios de parqueo ubicados en la explanada al frente de la Dirección Regional del MSP, en el extremo izquierdo de la entrada principal, por un período de 6 meses que puede ser prorrogable por otro período igual. 2. El MSP no indica condiciones de resguardo y responsabilidades ante un eventual daño al vehículo. 3. El vehículo no se resguarda bajo techo. (Ver foto anexo 2)
Pacífico Medio	Parqueo del dueño del inmueble	1. El dueño del inmueble como parte del arrendamiento, cede un espacio de parqueo en un negocio de su propiedad -Ferretería Vetcomer- con seguridad las 24 horas. 2. La resolución G-0132-2023 (2-2-2023) mediante la cual se aprueba el arrendamiento del local, no establece la inclusión de un espacio de parqueo. 3. El vehículo se resguarda entre camiones, materiales de ferretería y escombros. (Ver foto anexo 3)
Caribe	Centro comercial donde se ubica el centro regional.	El Centro comercial no cuenta con seguridad privada y no queda bajo techo. (Ver foto anexo 4)

Los vehículos -Toyota Hilux DC High Line 2.4 L 4X4 TM- son nuevos y tienen un costo de \$52.997,00 por unidad para un total de \$370.779,00 y están asignados de la forma siguiente:

CRATE	Cantidad de vehículos asignados	Fecha de asignación
Guanacaste	2	7/2/2025
Pacífico sur	1	10/1/2025
Pacífico medio	1	10/1/2025
Puntarenas e islas del golfo	1	10/1/2025
Llanuras del norte	1	10/1/2025
Caribe	1	5/2/2025

²⁴ Oficio MSP-DM-DVURFP-DGFP-DRQCH-159-2025 (22-1-2025)



Auditoría Interna

La jefatura del DCRATE indica que²⁵, se ha solicitado a los coordinadores buscar posibles lugares para el arrendamiento de espacio de vehículos y se han identificado los mismos”. Además, que se ha realizado modificación de presupuesto, contemplando posibles recursos para dichos arrendamientos y que se tiene pendiente coordinar con la CIMAT la colaboración para el avalúo de los lugares a arrendar.

La LGCI, artículo 8, establece que, el sistema de control interno debe garantizar la protección y conservación del patrimonio público, contra pérdida, despilfarro, uso indebido o irregularidad.

Las NCISP en los numerales 1.2 y 4.3.1 (d)²⁶, respectivamente disponen que, los titulares deben regular el uso, conservación y custodia de los activos, incluyendo el control de los asignados a dependencias descentralizadas y la necesidad de aplicar y fortalecer acciones específicas para prevenir su sustracción, desvío o menoscabo.

El RCUV, artículo 17, indica que, los vehículos asignados a las dependencias regionales, estarán bajo la responsabilidad de los encargados de cada dependencia.

El RAT, en el artículo 40, inciso I), establece que las jefatura o supervisores deben velar por el cuidado y mantenimiento de los bienes y activos a su cargo.

CAUSA

Las dependencias responsables no aplican los controles establecidos en la normativa para asegurar el resguardo adecuado de los vehículos.

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

2. Los CRATE de Pacífico Sur, Guanacaste, Pacífico Medio y Caribe, no han registrado ni gestionado en el sistema de valoración de riesgos los eventos relacionados con posible robo, deterioro o uso indebido de los vehículos debido a un resguardo inadecuado.

La LGCI, artículo 14, inciso a), establece que los titulares subordinados deben identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, mientras la NCISP²⁷ indica que los titulares subordinados,

²⁵ Correo electrónico (27-6-2025)

²⁶ Requisitos de las actividades de control y Objetivos del SCI

²⁷ 3.1 Valoración del riesgo



Auditoría Interna

deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional.

Los LEFSVR, establece²⁸ un proceso participativo donde los titulares subordinados, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional.

La NCISP, norma 4.5.1²⁹ establece que los titulares subordinados, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y emprender las acciones necesarias para cumplir los objetivo

CAUSA

Los CRATE citados no han recibido seguimiento y/o supervisión para identificar y registrar oportunamente los riesgos asociados al resguardo de los vehículos, conforme a la normativa aplicable.

EFFECTOS

Las condiciones identificadas exponen a la institución a los riesgos siguientes:

- **Recursos operativos:** robo, daños o deterioro de los vehículos, al estar expuestos a lugares que no reúnen condiciones de seguridad apropiadas.
- **Cumplimiento normativo:** incumplimiento de las responsabilidades de los encargados de los vehículos por no aplicar la normativa establecida.
- **Información:** registros incompletos en el sistema de riesgos, afectando la confiabilidad de la información para la toma de decisiones.
- **Cumplimiento normativo:** posible inobservancia de lo dispuesto en la LGCI, NCISP y lineamientos internos sobre identificación y valoración de riesgos.

RECOMENDACIONES

A la Gerencia, instruir al DCRATE:

13. Coordinar la ejecución efectiva de los controles y responsabilidades definidos en la normativa institucional para el resguardo de los vehículos asignados a los CRATE, asegurando su custodia conforme a las disposiciones vigentes y mitigando los riesgos asociados a deterioro, robo o pérdidas patrimoniales.

²⁸ 5.1.2 Criterios que se requieren para el funcionamiento del Sistema

²⁹ 4.5.1 Supervisión constante



Auditoría Interna

A la Gerencia General, instruir a los CRATE Pacífico Sur, Guanacaste, Pacífico Medio y Caribe:

14. Gestionar e incorporar en el sistema institucional de valoración de riesgos los eventos asociados al resguardo de los vehículos, y definir la periodicidad de seguimiento que permita documentar y verificar las acciones implementadas.

2.8 SEGURIDAD EN LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Los CRATE, con excepción de Guanacaste, no cuentan con servicio de seguridad. La cantidad de colaboradores asignados en los CRATE y el valor de los activos físicos registrados en el sistema de bienes duraderos se detallan en el cuadro siguiente:

CRATE	Valor actual (₡)	Cantidad de colaboradores destacados
Total	16 321 006,00	29
Pacífico medio	3 248 316,00	7
Pacífico sur	4 093 008,00	5
Llanuras del norte	2 063 433,00	6
Puntarenas e islas del Golfo	5 032 329,00	6
Caribe	1 883 920,00	5

Fuente: Sistema de Bienes Duraderos del ICT y Departamento Gestión del Talento Humano

Los directores de la Dirección Administrativa Financiera y Competitividad y Sostenibilidad Turística, suscriben³⁰ el documento con detalle de servicios y responsabilidades, acordando que el responsable de contratar/proveer los servicios de seguridad de los CRATE es el DCRATE.

La CP, artículos 33, 66 y 68 establecen que, toda persona es igual ante la ley y no podrá practicarse discriminación alguna contraria a la dignidad humana y que todo patrono debe adoptar las medidas necesarias para garantizar la seguridad del trabajo y prohíbe cualquier discriminación en las condiciones de trabajo entre los diferentes grupos de trabajadores.

El RAT, artículo 38, inciso a) y 64 indica que son derechos de las personas servidoras contar con los medios que garanticen su seguridad en el desempeño de

³⁰ Oficio DAF-034-2025/DCST-231-2025 (19-6-2025)



Auditoría Interna

sus funciones y que el Instituto deberá adoptar las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida, la salud y la integridad corporal de sus funcionarios. Las Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo³¹, 3.3.1, establece que *el* empleador debería asumir la responsabilidad general de proteger la seguridad y la salud de los trabajadores.

El RRCB, en su artículo 4, indica el deber de los funcionarios de cuidar y proteger los bienes que les han asignado, mientras el artículo 9, inciso i), establece la obligación de los titulares subordinados de administrar los bienes institucionales asignados a sus dependencias.

CAUSA

La jefatura del DCRATE no ha implementado acciones para asegurar la protección del personal y de los bienes institucionales en los CRATE que no cuentan con servicio de seguridad.

EFFECTOS

La falta de seguridad expone a la institución a los riesgos siguientes:

- **Salud y seguridad ocupacional:** incidentes que comprometan la integridad física de colaboradores y visitantes.
- **Recursos operativos:** robo, vandalismo o deterioro de bienes institucionales (₡16,3 millones).

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General, instruir al DCRATE:

15. Gestionar e implementar las acciones necesarias para que los CRATE que actualmente no cuentan con servicio de seguridad y vigilancia dispongan de éste de manera oportuna, garantizando la protección del personal y de los bienes institucionales.

³¹ ILO-OSH-2001 -Oficina Internacional del Trabajo- (OIT)- 3.3 Responsabilidad y obligación de rendir cuentas



Auditoría Interna

2.9 BIENES DURADEROS EN LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

El sistema de bienes duraderos del ICT registra activos de Guápiles, Nicoya y Paradero Turístico Playa Doña Ana, que fueron cerrados y no han sido trasladados a otras unidades ni devueltos a la Proveeduría, según el detalle siguiente:

1. Los activos registrados de Guápiles -cerrada en 2014- y Nicoya -cerrada en 2018- son:

Consulta de activos asignados			Programa	caraya
ACTIVOS				
Id	Placa	Descripcion	Nombre	Nombre
1551	9694	CALCULADORA CASIO 12 DIGITOS	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
1919	1748	MESA PARA MAQUINA DE ESCRIBIR	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
2470	8023	COBERTURA FORMICA	WALTER TORRES	Oficina Regional de Nicoya
5587	13848	MESA METALICA PARA MAQUINA	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
6618	13898	Telefono Panasonic	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
6619	13899	Ventilador marca Lakewood	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
6620	13900	Ventilador marca Lakewood	JORGE ANTONIO RETANA NAVARRO	Oficina Regional de Guápiles
9033	15971	ROMANA MECÁNICA MANUAL PORTÁTIL TIPO GANCHO	WALTER TORRES	Oficina Regional de Nicoya

Fuente: Sistema de bienes duraderos del ICT

2. Los activos registrados el Paradero Turístico Playa Doña Ana -cerrado en setiembre del 2020-, son los siguientes:

Consulta de activos asignados			Programa	caraya	Fecha
ACTIVOS					
Id	Placa	Descripcion	Nombre	Nombre	Padre
1516	8500	Casillero De Seis Compartimientos Con Aldava	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
1573	8650	Silla Ergonomica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
1706	2041	SILLA GRIS PARA VISITAS	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2166	10698	SILLA ERGONOMICA COLOR NEGRO CON BRAZO, SEMI-EJECUTIVA	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2259	1467	ESCRITORIO DE METAL SOB. VIDRIO 4 GAVETAS	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2336	8037	SILLA TIPO CAJERO	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2364	6705	ARCHIVO LEGAL MODELO P-104	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2411	5543	SILLA MODELO MRL	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2476	7982	ESCRITORIO METALICO EN HIERRO ZINCORE	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2515	3275	SILLON NIMBUS FORRADO EN DAMASCO	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2543	3310	SILLA VISITA C-232-CR	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2647	3441	SILLA ESPERA MOD. 1225	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
2808	3309	SILLA VISITA C-232-CR	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3136	10463	SILLA SECRETARIAL SIN BRAZOS COLOR NEGRO K-190-21.	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3149	7382	ESCRITORIO EJECUTIVO	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3393	10097	SILLA EJECUTIVA ERGONOMICA CON BRAZOS RECLINABLE A	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3406	14921	Extintor 10 libras	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3437	15152	carretillo jardinero batea metalica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3438	15153	Carretillo jardinero batea metalica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3439	15154	carretillo jardinero batea metalica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3440	15155	Carretillo jardinero batea metalica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
3441	15156	Carretillo jardinero batea metalica	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
4984	14918	Extintor 10 libras	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
5059	4997	TANQUE HIDRONEOMATICO	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
5584	13843	Telefono Panasonic	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
6428	13892	Escalera de Aluminio 12 peldaños (3.60 mts)	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	
6682	14696	Cámara Web VX 1000	ERNESTO RUIZ RIOS	Paradero Turístico Playa Doña Ana	



Auditoría Interna

El RRCB, artículo 6³², inciso v), establece realizar un inventario físico total con una periodicidad de un año, a fin de verificar la existencia y condición de los bienes, así como la veracidad de los registros del control de bienes. El artículo 9, inciso vi), establece a los titulares subordinados la obligación de mantener los inventarios de la unidad a su cargo actualizados.

El RRCB en el artículo 10, inciso iv, indica como obligación de los funcionarios del ICT, registrar en el sistema de activos los movimientos de bienes que se produzcan ya sea por asignación, reasignación o devolución, debiéndose aprobar por ambas jefaturas (emisora y receptora) y finalmente el mismo debe ser recibido por el funcionario a quien se le hace entrega del bien.

CAUSA

La jefatura del DCRATE no ejecuta las actividades de control necesarias para gestionar la baja, traslado o entrega de los activos institucionales asociados a las sedes del ICT en Guápiles y Nicoya; y el coordinador del CRATE de Puntarenas no realiza las gestiones con respecto a los activos pertenecientes al Paradero Turístico Playa Doña Ana, una vez que estas sedes cesaron operaciones.

EFFECTOS

La falta de registro y actualización oportuna de los bienes duraderos en los CRATE expone a la institución a los siguientes riesgos:

- **Información:** registros desactualizados que afectan la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información patrimonial.
- **Falta de diligencia:** incumplimiento del Reglamento para el Registro y Control de Bienes.

RECOMENDACIONES

A la Gerencia General, instruir al DCRATE, CRATE Puntarenas, al Departamento Administrativo y al Departamento de Proveeduría:

16. Ejecutar y formalizar las actividades de control relacionadas con la baja, traslado o entrega de los activos institucionales asociados al Paradero Turístico Playa Doña Ana, asegurando el registro correspondiente en el sistema de bienes duraderos.

³² Obligaciones del Departamento de Proveeduría



Auditoría Interna

A la Gerencia General, instruir al DCRATE y al Departamento de Proveduría:

17. Ejecutar y formalizar las actividades de control relacionadas con la baja, traslado o entrega de los activos institucionales de las sedes cerradas de Guápiles y Nicoya, garantizando su registro y regularización en el sistema de bienes duraderos.

2.10 HABITANTE DE CALLE EN LA ENTRADA DEL CRATE PACÍFICO MEDIO

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

La Auditoría Interna durante la visita realizada al CRATE Pacífico medio (21/7/25), observa la presencia de una persona habitante de calle ubicada en la entrada principal del edificio, con cartones en el suelo, los que en apariencia utiliza para pernoctar en ese sitio.

El coordinador del CRATE indica que esta situación ha sido recurrente y que se ha solicitado en varias ocasiones a sus jefaturas contar con servicios de seguridad y limpieza. También reportó que, para retirar a estas personas, el personal ha recurrido a contactar a la policía y a la recolección de los cartones por el servicio de limpieza.

La LOICT, artículo 5, inciso g), establece que el Instituto tendrá la función de *“Proteger por todos los medios a su alcance los intereses de los visitantes procurándoles una grata permanencia en el país”*.

El RAT, artículo 38, inciso a) y 64, indican que, son derechos de las personas servidoras contar con los medios que garanticen su seguridad en el desempeño de sus funciones y que el Instituto deberá adoptar las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida, la salud y la integridad corporal de sus funcionarios.

Las NCISP, norma 4.3.3³³ dispone que, se deben disponer y vigilar la aplicación de las regulaciones y los dispositivos de seguridad que se estimen pertinentes, según la naturaleza de los activos y la relevancia de los riesgos asociados, con el fin de prevenir cualquier daño a la integridad física de los funcionarios que deban utilizarlos.

³³ Regulaciones y dispositivos de seguridad



Auditoría Interna

CAUSA

EL DCRATE no ha abordado de forma integral la situación de ocupación del acceso principal del CRATE Pacífico Medio, lo que ha limitado la gestión oportuna de acciones para prevenir la permanencia de personas no autorizadas en dicho espacio.

EFFECTOS

La condición identificada puede materializar los riesgos siguientes:

- **Salud:** Exposición del personal y visitantes a condiciones inseguras debido a la permanencia de personas no autorizadas en el acceso principal del CRATE.
- **Salud y seguridad ocupacional** integridad física y salud de funcionarios y visitantes.
- **Experiencia negativa del cliente:** deterioro de la imagen institucional y de la confianza en los servicios.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General, instruir al DCRATE y al CRATE Pacífico Medio:

18. Gestionar de forma integral la atención de la situación presentada en el acceso principal del CRATE Pacífico Medio, con el fin de prevenir la permanencia de personas no autorizadas y garantizar condiciones adecuadas en el ingreso a la sede.

2.11 ASIGNACIÓN DE TABLETAS PARA USO DE LOS INSPECTORES DE GESTIÓN TURÍSTICA DE LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

El DCRATE como parte de la estrategia institucional de cero papeles, adquiere y entrega tabletas ³⁴, a los gestores de Gestión Turística, para el desarrollo de las labores propias del Programa de Declaratoria Turística; sin embargo, los CRATE de Puntarenas y Pacífico Medio no la están utilizando.

La “Política Cero Papeles” y Directriz “Uso de la firma digital y gestión electrónica de documentos³⁵, establecen que todas las direcciones y departamentos del ICT

³⁴ DOR-345-2024 OFC (17-6-2024), DOR-346-2024 OFC (17-6-2024) DOR-347-2024 OFC (17-6-2024), DOR-348-2024 OFC (17-6-2024) DOR-0349-2024 OFC (17-7-2024), DOR-0350-2024 OFC (17-6-2024)

³⁵ G-1159-2023 (14-6-2023) y G-1639-2023 (17-8-2023)



Auditoría Interna

deben emitir, transmitir y custodiar electrónicamente los documentos relativos a sus trámites y gestiones, en la medida de lo posible, con el fin de reducir el uso de papel.

El RRCB, en su artículo 10, inciso i), establece la obligación de funcionarios del ICT recibir los bienes necesarios para el cumplimiento de sus funciones, asumiendo la responsabilidad de darles el uso y la custodia adecuada.

Las NCISP, norma 1.2³⁶ indica que, “*se debe brindar a la organización una seguridad razonable de que su patrimonio se dedica al destino para el cual le fue suministrado (...) para prevenir su desperdicio o menoscabo*”.

CAUSA

El personal de los CRATE de Puntarenas y Pacífico Medio no ha incorporado el uso operativo de las tabletas dentro de sus rutinas de trabajo para la gestión del Programa de Declaratoria Turística.

EFECTOS

La condición expone a la institución a los riesgos siguientes:

- **Recursos operativos:** el proceso manual, genera mayor carga administrativa, aumenta la propensión de errores humanos y lentitud en la gestión.
- **Falta de diligencia:** incumplimiento de la política de cero papeles y el uso del activo.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia, instruir al DCRATE para que ordene a los coordinadores y a los gestores de turismo de los CRATE de Puntarenas y Pacífico Medio:

19. Utilizar de manera efectiva las tabletas provistas para el desarrollo de las labores vinculadas con el Programa de Declaratoria Turística, con el fin de incrementar la eficiencia operativa y cumplir con la Política Cero Papeles y la Directriz institucional de gestión electrónica de documentos.

³⁶ *Objetivos del SCI*

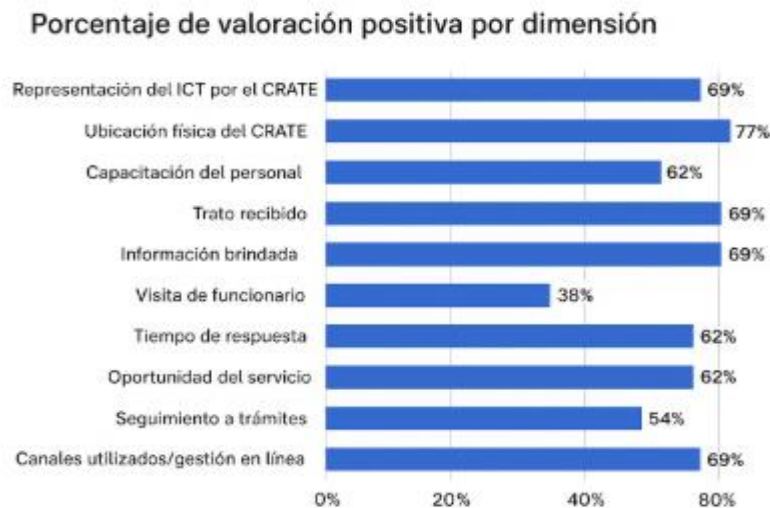


Auditoría Interna

2.12 PERCEPCIÓN DE LOS EMPRESARIOS TURÍSTICOS EN RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE LOS CRATE

CONDICIÓN -LO QUE ENCONTRAMOS- Y CRITERIO

Se aplican un total de 614 encuestas de percepción sobre los servicios de los CRATE a nivel nacional, de las cuales se recibe respuesta de 31 empresarios turísticos, con los resultados siguientes:



La percepción de los empresarios, a pesar de la cantidad limitada de respuestas obtenidas, en ninguno de los indicadores evaluados llega al 70%.

La LGAP establece³⁷ que la actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.

El artículo 269 del mismo cuerpo normativo indica que, la actuación administrativa se realizará con arreglo a normas simplicidad y eficiencia.

La LGCI establece³⁸ como objetivo del control interno el garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

³⁷ Artículo 4

³⁸ Artículo 8, inciso c)



Auditoría Interna

La NCISP indica³⁹ que, se deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional.

CAUSA

No se ha establecido un mecanismo interno que asegure el análisis sistemático de los resultados de las encuestas de percepción aplicadas a los empresarios turísticos.

EFFECTOS

La percepción de los empresarios del servicio brindado por los CRATE puede exponer a la institución a los riesgos siguientes:

1. **Experiencia negativa del cliente:** Las bajas valoraciones disminuyen la confianza de los empresarios en los servicios de los CRATE y afectan la calidad percibida de la atención.
2. **Comunicación estratégica:** La percepción de información poco clara u oportuna debilita la comunicación institucional con el sector turístico.
3. **Gestión de continuidad del negocio:** Una percepción negativa sostenida deteriora la relación operativa con los empresarios y compromete la fluidez en la atención de trámites.
4. **Expectativas y deseos de los clientes:** Los niveles de satisfacción por debajo de lo esperado generan brechas entre las necesidades de los empresarios y los servicios que ofrecen los CRATE.

RECOMENDACIÓN

A la Gerencia General instruir al DCRATE y a los CRATE:

20. Elaborar e implementar un plan de mejora basado en los resultados de la encuesta, identificando los puntos críticos donde la percepción es baja y estableciendo acciones específicas para aumentar la satisfacción de los empresarios.”

Las anteriores recomendaciones se emiten al amparo de la Ley Orgánica del Instituto, artículo 35 y la competencia que faculta la Ley General de Control Interno artículos 22, 35 y 36.

³⁹ Garantía de eficacia y eficiencia de las operaciones



Auditoría Interna

3. CONCLUSIÓN

Los resultados de la auditoría permiten concluir que, los CRATE realizan aportes a la gestión institucional mediante funciones de atención, asesoría y acompañamiento a las partes interesadas; no obstante, el alcance y los resultados de dichas funciones requieren ser fortalecidos en términos de eficacia y eficiencia, considerando las oportunidades de mejora identificadas.

Las oportunidades de mejora identificadas inciden en la calidad, oportunidad y trazabilidad de los servicios brindados y, una vez subsanadas, permitirán fortalecer la capacidad de los CRATE para atender de manera integral las necesidades de las partes interesadas, así como consolidar su contribución al desarrollo turístico regional.

4. VALOR AGREGADO

El valor agregado que la Auditoría está brindando al ICT con este informe se refleja en su contribución a:

- Cumplir con el objetivo estratégico “Optimizar los procesos institucionales” y las siguientes estrategias:
 - 7.1 Transformación digital institucional.
 - 7.2 Desarrollo de Talento Humano según modelo de competencias.
 - 7.4 Información y comunicación institucional
 - 7.5 Continuidad de negocio
 - 7.6 Actualización institucional de procesos y procedimientos en el marco de los retos del PNT y del entorno.
 - 7.7 Formulación de políticas y planes internos
 - 7.8 Implementación de un programa de evaluación de procesos organizacionales.
- Fortalecer los objetivos del sistema de control interno siguientes:
 - Proteger y conservar el patrimonio público
 - Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
 - Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
 - Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.
- Mejorar los controles y la gestión de los CRATE que deben implementarse para minimizar la materialización de los riesgos que puedan incidir en el fortaleciendo



Auditoría Interna

los servicios turísticos, la atención al usuario, la coordinación interinstitucional y la preservación de los activos institucionales.