

Instituto Costarricense de Turismo
Auditoría Interna



29 de marzo de 2017
AI-AD-12-2017

MBA. Alberto López Chaves
Gerente

Asunto: **Servicio Preventivo sobre Ferias Internacionales**

Estimado señor:

Las ferias internacionales representan una plataforma para el posicionamiento de Costa Rica en los principales mercados emisores de turistas, así como de comercialización para el sector privado, razón por la cual, esta actividad forma parte de los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan de Mercadeo Institucional (PMI) y Plan Operativo Institucional (POI).

Esta Auditoría Interna analizó el proceso seguido por el Departamento de Promoción para proponer las ferias internacionales en las que participará el ICT durante cada periodo y se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Selección de las ferias internacionales en las que participa la institución y cuota de participación de empresarios.

El “Reglamento regulaciones generales para la participación de la empresa privada en ferias internacionales”¹ tiene como objetivo establecer las normas, derechos y requisitos de las empresas del sector privado, que participan conjuntamente con la institución, en las ferias internacionales de promoción turística que se realizan en los diferentes mercados. Además, contiene actividades que le corresponde desarrollar al Departamento de Promoción entre las cuales están:

- a. Recomendación de las ferias internacionales en las que el Instituto participará².
- b. Monto de la cuota de participación que deberá cubrir cada empresa participante³.

Con el fin de conocer la forma en que se realizan dichas actividades, así como identificar los riesgos y los controles establecidos, se verificó el procedimiento denominado “Participación en eventos internacionales” (código ICT-MERC-PROM-EI-026)⁴

¹ Sesión ordinaria N°5735, Artículo 5, Inciso III. Publicado en La Gaceta N°53 del 14/3/2012.

² Artículo 5.

³ Artículo 6.

⁴ Aprobado por Gerencia General mediante G-1183-2011 (13/5/2011).

Instituto Costarricense de Turismo

Auditoría Interna



determinándose que el documento se encuentra incompleto y desactualizado según las siguientes razones:

- a. No contiene los criterios para determinar el monto que debe cancelar cada empresa turística, por concepto de su participación en cada feria internacional (cuota de participación)
- b. Con respecto a la recomendación de las ferias internacionales es omiso en cuanto a:
 - i. Explicar la forma en que se debe desarrollar la actividad⁵,
 - ii. Establecimiento de prioridades,
 - iii. Identificación de factores de riesgo para tomar medidas alternativas,
 - iv. Forma en que deben llevarse a cabo las labores,
 - v. Cuándo y quién debe realizarlas;
 - vi. Forma más adecuada de hacer las cosas, tomando en cuenta el tiempo, el esfuerzo y los costos⁶.
- c. Contiene únicamente 16 actividades y según el recorrido⁷ realizado por esta Auditoría Interna para identificar actividades, riesgos y controles relacionados con las ferias internacionales se identificaron 41 actividades.

Cabe señalar que no se identificaron otros procedimientos o documentos similares asociados a las actividades descritas.

Referente a la recomendación de las ferias internacionales en las que el Instituto participa, se analizó el documento SM-210-2015 denominado “Criterio ferias internacionales 2015-2016”, y se observó que además de contener todos los requerimientos estipulados en el reglamento⁸, muestra criterios que no han sido normados, y sin embargo; han brindado los resultados esperados⁹ para la selección de las ferias internacionales en las que participa la institución. Tales criterios son:

- a. Mercado
- b. Resultados de la feria
- c. Participación del sector privado
- d. Participación institucional
- e. Cumplimiento de objetivos y estrategias definidos en el Plan de Mercadeo Institucional

En relación con la determinación y recomendación de la cuota de las empresas participantes, no se identificó normativa que establezca la forma en que se debe calcular. Sin embargo, llamó la atención que durante el periodo en estudio, en una feria se cobró a

⁵ Guía para la elaboración de manuales de procedimientos internos, pág.2.

⁶ Guía para la elaboración de manuales de procedimientos internos, pág. 5.

⁷ Actividad realizada en conjunto con la Coordinadora del Depto. de Promoción y las ejecutivas de ferias internacionales.

⁸ Reglamento regulaciones generales para la participación de la empresa privada en ferias internacionales.

⁹ Según informe de resultados DP-1943-15 (20/12/2016), Pág.7, aprobado por Junta Directiva según SJD-058-2017 (21/2/17).

Instituto Costarricense de Turismo

Auditoría Interna



los empresarios participantes el 1% del precio que pagó para participar en la feria y en otro caso se cobró el 15% (**Anexo1**).

En cuanto a la normativa relacionada con los asuntos expuestos, la Ley General de Control Interno estipula que las jefaturas deben establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional y que es responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento¹⁰. También señala que es deber de los titulares subordinados, documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazadas por la institución en el desempeño de sus funciones¹¹.

Por su parte, las Normas de Control Interno para el Sector Público¹² señalan que las jefaturas deben promover actividades de control (políticas, procedimientos y los mecanismos) para verificar la calidad de la gestión con el fin de asegurar su conformidad con las necesidades institucionales a la luz de los objetivos y con base en un enfoque de mejoramiento continuo. También las normas 6.1, 6.3.1 y 6.3 se refieren al seguimiento del sistema de control interno, respecto a las actividades permanentes y periódicas para valorar la calidad del sistema de control interno.

Asimismo, la “Guía para la elaboración de manuales de procedimientos internos” señala que *“la elaboración del Manual de Procedimientos es necesaria puesto que se constituye en un medio para comunicar decisiones de procedimientos, políticas y controles establecidos en la organización. Su empleo facilita un manejo eficaz de las operaciones, evitando al máximo errores, duplicidad de funciones, malversaciones, fraudes, entre otros”*¹³.

Como mejor práctica el documento denominado “Cómo participar exitosamente en ferias internacionales”¹⁴ presenta los siguientes criterios para elegir el evento que más se ajusta a las necesidades de la empresa:

- a. Tipo de feria (según el visitante, según el ámbito geográfico, periodicidad, por sectores)
- b. Área geográfica
- c. Fecha de celebración
- d. Visitantes
- e. Expositores
- f. Trayectoria y periodicidad
- g. Organizadores de la feria
- h. Acciones de promoción de la feria

¹⁰ Artículo 10.

¹¹ Artículo 15.b).

¹² Norma 1.9

¹³ Página 5.

¹⁴ Ministerio de Relaciones Exteriores y Turismo de Perú

www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2016/b4117e.pdf, consultado el 21/3/2017.

Instituto Costarricense de Turismo

Auditoría Interna



Además, en el documento se unifican todas las actividades relacionadas con la participación en ferias internacionales desde el establecimiento de los objetivos (encontrar nuevos clientes, introducir nuevos productos, posicionar o reposicionar una marca, hacer inteligencia de mercados, entre otros) hasta las actividades posteriores a la realización de la feria, como lo es “el seguimiento”, el cual, según se indica, inicia mientras se está en la feria y por supuesto, realizar una evaluación en la cual se analicen aspectos como:

- a. ¿Qué salió bien?
- b. ¿Qué se pudo haber hecho mejor?
- c. ¿Qué haríamos diferente?
- d. ¿A quién se le debería reconocer por el esfuerzo realizado y por los logros alcanzados?
- e. ¿Qué se puede hacer para que las cosas salgan mejor en la próxima feria?
- f. ¿Qué tenemos que empezar a hacer ahora para estar listos para el próximo evento?

Todo lo anterior demuestra que el Departamento de Promoción carece de actividades de control (políticas, procedimientos o mecanismos) suficientes que garanticen de manera razonable:

1. Que las ferias en las que se recomienda la participación institucional sea exitosa y contribuya a alcanzar los objetivos y metas trazadas en el PEI, PMI y PAO.
2. Que la cuota de participación no resulte un limitante para la participación de los empresarios ya que es prioridad para el instituto su participación en las ferias¹⁵. A
3. A la ausencia de actividades periódicas y permanentes de seguimiento, pues desde que se emitió el “Reglamento regulaciones generales para la participación de la empresa privada en ferias internacionales” en el año 2012 no se han realizado actualizaciones o modificaciones para que éste responda a las necesidades reales y actuales del Instituto; situación similar se observó en relación con el procedimiento ICT-MERC-PROM-EI-026 cuya última actualización se dio en el año 2011.

Lo antes indicado podría provocar:

1. Que no se logre alcanzar el promedio anual estimado en la llegada de turistas internacionales a Costa Rica.
2. Que no se logre la diversificación de los mercados geográficos mediante emisores de turismo internacional para la llegada de turistas desde las regiones de Europa, Asia y Latinoamérica.
3. Que no se logre posicionar a Costa Rica en la mente de los consumidores como destino turístico comprometido con la sostenibilidad.

¹⁵ Reglamento regulaciones generales para la participación de la empresa privada en ferias internacionales. Artículo 20.

Instituto Costarricense de Turismo

Auditoría Interna



2. Aspectos por calificar a empresas que participan en ferias en conjunto con el ICT.

Además del análisis señalado en el punto anterior, se revisó el expediente de una de las empresas que participaron en la feria ITB 2016 así como el documento que se utiliza para revisarlos y calificarlos, determinándose lo siguiente:

1. La plantilla que utiliza la Unidad de Ferias Internacionales¹⁶ contiene parámetros y requerimientos para calificar las empresas según lo estipulado en el reglamento¹⁷, pero es omisa con respecto a los siguientes puntos:
 - a) Que la empresa cuente con Declaratoria Turística y/o Certificado para la Sostenibilidad Turística (Artículo 2)
 - b) Presentación del formulario de inscripción (art. 4)
 - c) Encontrarse al día y a derecho ante el Instituto y al día con la CCSS (Art. 10)
2. En el expediente de la empresa Camino Travel & Premio DMC se determinó lo siguiente:
 - a) A la empresa se le otorgó una puntuación de 10% en el ítem de "Dominio de idiomas" siendo la puntuación correcta un 7.5%, debido a que el reglamento estipula que en caso de que la empresa inscriba varios representantes se promediaran las calificaciones obtenidas por cada uno. La empresa inscribió dos representantes con una calificación de 5% y 10% en razón de que participó en una feria en Brasil y otra en Estado Unidos por lo que requerirían además del idioma inglés el portugués, requisito que lo cumplía solo uno de los participantes.
 - b) Ni en el expediente ni en el formulario de inscripción se identificó la puntuación obtenida por la empresa en el periodo anterior (art.17.8), sin embargo, se le otorgó la puntuación asignada a este ítem del 10%.

Las situaciones expuestas se deben a que las actividades de control no son efectivas para verificar los requisitos de los aspirantes a participar en la feria, en razón de que:

1. La plantilla utilizada para calificar las empresas que aspiran a participar en ferias internacionales fue diseñada por las ejecutivas encargadas y los puntos señalados no se califican, razón por lo que no se consideró necesaria su incorporación en la plantilla.
2. Con respecto a las diferencias encontradas en el expediente revisado: el punto 2.a) se debió a un error involuntario y referente al punto 2.b) la calificación se encontraba en el expediente del periodo anterior.

¹⁶ Remitida mediante correo electrónico S/N de fecha 9/3/2017.

¹⁷ Reglamento regulaciones generales para la participación de la empresa privada en ferias internacionales

Instituto Costarricense de Turismo
Auditoría Interna



Lo antes indicado podría provocar que por olvido no se solicite alguno de los requisitos no contemplados en la matriz de revisión de expedientes y se otorgue la puntuación a una empresa de forma incorrecta.

Por la competencia que le asiste a esa Gerencia, como administrador general y jefe superior de la Institución, sobre el eficiente y correcto funcionamiento administrativo por parte de las dependencias, se advierte sobre lo importante que es para el Instituto contar con actividades de control que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del sistema de control interno en el proceso de selección de las ferias internacionales, la definición de la cuota de participación de la empresa privada y de la revisión de los requisitos que deben presentar los empresarios para participar en las ferias.

Se solicita a ese Despacho, 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 preventivo se realiza con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna en la Ley Orgánica del ICT, el inciso d) del artículo 22 de la Ley General de Control Interno, la norma 1.1.4 de las "Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público" y en atención al punto 22 del Plan Anual de Trabajo 2017.

Atentamente,

Fernando Rivera Solano
Auditor Interno

FRS / mpa.-

- C. MBA. Alejandro Castro Alfaro
 Sub gerente de Mercadeo
 MBA. Ireth Rodríguez Villalobos,
 Jefe Departamento de Promoción
 MBA. Silvia Rodríguez Araya,
 Coordinadora Departamento de Promoción
 Consecutivo

Instituto Costarricense de Turismo
Auditoría Interna



Anexo 1

| Auditoría Interna | | | | | |
|---|---|-----------------|---|---|--|
| Variación en la cuota de inscripción cobrada a la empresa privada por su participación en conjunto con la institución en ferias internacionales | | | | | |
| Nombre de la Feria | Monto de inscripción en feria cubierto por el ICT | | Cuota de inscripción cobrada a la empresa privada | | Variación en la cuota de inscripción empresa privada |
| ABAV | \$ 26 000,00 | ₡ 14 050 400,00 | \$ 1 500,00 | ₡ 810 600,00 | 6% |
| Top Resa | € 64 000,00 | ₡ 38 161 751,04 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 3% |
| Imex América | \$ 132 000,00 | ₡ 71 332 800,00 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 2% |
| International Tourism and Travel Show | \$ 8 000,00 | ₡ 4 323 200,00 | \$ 1 200,00 | ₡ 648 480,00 | 15% |
| WTM | £ 93 000,00 | ₡ 77 134 750,56 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 1% |
| IBTM | € 85 000,00 | ₡ 50 683 575,60 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 2% |
| New York Travel | \$ 21 000,00 | ₡ 11 348 400,00 | \$ 1 500,00 | ₡ 810 600,00 | 7% |
| Vakantiebeurs | € 9 500,00 | ₡ 5 664 634,92 | \$ 1 200,00 | ₡ 648 480,00 | 11% |
| FITUR | € 39 000,00 | ₡ 23 254 817,04 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 5% |
| ITB | € 63 500,00 | ₡ 37 863 612,36 | \$ 2 000,00 | ₡ 1 080 800,00 | 3% |
| | | | | <i>Fuente: SM-210-2015 Depto. Promoción</i> | |

