



INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO
INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE LOS
RESULTADOS FÍSICOS Y FINANCIEROS 2018

DE-074-2019

Secretaría Técnica de la Autoridad
Presupuestaria



1. ANALISIS INSTITUCIONAL

El ICT se constituye en la única entidad pública del Sector Turismo.

De conformidad con su Ley Orgánica, Ley No.1917, del 29 de julio de 1955 y sus reformas, el ICT es una institución autónoma con personería jurídica y patrimonial propia, creado con el fin de fomentar el turismo hacia Costa Rica.

De acuerdo con el artículo 5° de dicha Ley, las funciones del ICT entre otras son:

“(...) a) Construir, arrendar y administrar hoteles y otras edificaciones, campos de deporte y entretenimiento adecuados al descanso y esparcimiento de los visitantes, así como vías de acceso a los mismos, siempre y cuando la iniciativa privada no actúe en forma satisfactoria. Para cumplir con lo anterior podrá, de ser necesario, concertar empréstitos públicos o privados, municipales o nacionales, y gestionar empréstitos extranjeros de acuerdo con la Constitución y las leyes;

b) Dirigir y efectuar en el exterior, por todos los medios adecuados, la propaganda necesaria para dar a conocer el país, con la finalidad de incrementar la afluencia de visitantes; contará con la colaboración de todas las Dependencias Gubernamentales, especialmente con las del Ministerio de Relaciones Exteriores, para lograr dicho propósito;

c) Promover y estimular cualesquiera actividades comerciales, industriales, de transporte, deportivas, artísticas o culturales, que traten de atraer el turismo, brindándole facilidades y distracciones o que den a conocer al país en sus diversos aspectos, especialmente el folklórico;..”

Para lograr este cometido, la institución tiene una estructura presupuestaria que consta de tres programas denominados “Dirección Superior y Administración”, “Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico” y el denominado “Polo Turístico Golfo de Papagayo” cuya competencia proviene de lo estipulado en la Ley No.6758 que regula el desarrollo y ejecución del proyecto turístico de Papagayo, en Bahía Culebra, provincia de Guanacaste. Sus clientes o usuarios de los servicios

son directamente los turistas nacionales y extranjeros, los empresarios turísticos, los gobiernos locales o asociaciones y las cámaras regionales y nacionales.

Entre los servicios que ofrece el ICT se citan los siguientes:

- Información y asesoría turística pertinente para el turista.
- Apoyo promocional y asesoría al empresario turístico.
- Atención eficiente de los trámites que debe realizar el empresario turístico.
- Seguimiento al Plan Nacional de Turismo Sostenible de Costa Rica 2017-2021.
- Coordinación y comunicación interinstitucional.
- Comunicación a la población costarricense de la labor del ICT y de la importancia de fomentar el turismo por los beneficios que genera para el desarrollo.
- Apoyo a nuevos y mejora de productos turísticos ligados a la sostenibilidad.
- Funcionamiento del Centro Nacional de Convenciones y Congresos.
- Apoyo de acciones para mejorar la seguridad turística.

De acuerdo con la documentación remitida, el Plan Operativo Institucional 2018 estuvo vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, en lo que corresponde al pilar “Impulsar el crecimiento económico y generar empleos de calidad” atendiendo 10 objetivos sectoriales, de los cuales los de mayor peso en cuanto a volumen de actividades y asignación de recursos son los siguientes:

- “Promocionar a Costa Rica como destino turístico sostenible de acuerdo con el modelo de desarrollo país que se ha definido y mediante actividades tales como campañas integrales para incentivar el turismo internacional, en el período del PND 2015-2018”, cuyo indicador es “Número de campañas integrales para incentivar el turismo internacional” y la meta era la realización de 4 campañas de fomento de turismo hacia Costa Rica (1 campaña por año).
- “Promocionar el producto y las zonas turísticas de Costa Rica con el fin de incentivar el turismo y con ello dinamizar la economía local, los encadenamientos y el aprecio del costarricense por consumir producto turístico nacional, en el periodo del PND 2015-2018”

cuyo indicador es “Número de campañas integrales para incentivar el turismo nacional” y la meta es la realización de 4 campañas (1 campaña por año).

- “Impulsar la diversificación de la oferta de productos turísticos, mediante la construcción del CNCC, para propiciar más oportunidades de desarrollo económico y social del país a través de un mayor dinamismo de la actividad turística” cuyo indicador es “Porcentaje de avance (etapas) en la ejecución del Proyecto CNCC” y las metas son el 83,95% de avance en el 2017 y el restante 16,05% en el 2018, según modificación DM-150-2017, aprobada por MIDEPLAN DM-301-17.

2. ANALISIS FINANCIERO

De acuerdo con la información suministrada por la institución, en el Cuadro 1, se indican los montos presupuestados y ejecutados así como los porcentajes de ejecución alcanzados para cada una de las partidas en el periodo 2018.

Cuadro 1
Instituto Costarricense de Turismo
Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según partida
Al 31 de diciembre de 2018
En millones de colones y porcentajes

Partida	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
0-Remuneraciones	11.294,4	9.629,8	85,3%
1-Servicios	22.263,4	18.127,2	81,4%
2-Materiales y Suministros	165,2	123,4	74,7%
3-Intereses y Comisiones	-	-	
4-Activos Financieros	-	-	
5-Bienes Duraderos	8.353,7	3.627,4	43,4%
6-Transferencias Corrientes	626,1	415,0	66,3%
7-Transferencias de Capital	7,0	7,0	100,0%
8-Amortización	-	-	
9-Cuentas Especiales	2.753,5	-	
SUB TOTAL	45.463,3	31.929,8	70,2%
Recursos de crédito público ^{1/}	-	-	
TOTAL GENERAL	45.463,3	31.929,8	70,2%

Nota: 1/ corresponde tanto a financiamiento externo como interno.

Fuente: Instituto Costarricense de Turismo.

Tal como se observa, el porcentaje de ejecución total del periodo 2018 alcanzó un 70,2%, resultando inferior al 76,3 % mostrado en el periodo del 2017, situación que se explicaría por el comportamiento de la partida “Bienes Duraderos”, cuya ejecución se situó en un 70,6% en ese año como producto principalmente del avance logrado en la construcción del proyecto de construcción del Centro Nacional de Convenciones y Congresos (CNCC), mientras que para el 2018 esa partida refleja solo un 43,4% de ejecución.

Cabe resaltar que el ICT solicitó una ampliación del gasto presupuestario máximo 2018 por un total de ₡3.502,9 millones, de los cuales ₡807,1 millones serían destinados a la subpartida “Otros Servicios de Gestión y de Apoyo” para hacer frente a las erogaciones en que incurriría el CNCC que serían canceladas por el Instituto al Administrador del mismo, de conformidad con lo establecido contractualmente.

Los restantes ₡2.695,8 millones serían para financiar las partidas “Servicios” (“Publicidad y propaganda”) y “Bienes Duraderos” para concluir lo que quedó pendiente del periodo anterior de la ejecución del mencionado proyecto, así como cubrir otros egresos conexos en atención del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el ICT y el Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA), referente a la construcción en un área diferente a la dada en posesión para el CNCC, de un galpón destinado a la exhibición y venta de productos artesanales y agropecuarios de alta calidad y erogaciones para inspección de las obras, accesos públicos al CNCC, entre otros.

El ICT señala que en el caso del proyecto del Convenio con el PIMA, no fue posible su ejecución por cuanto se contó con los planos de diseño hasta el mes de noviembre, asimismo, otra obra presupuestada (remodelación de la estructura del puente peatonal ubicado en la Autopista General Cañas, a la altura de Residencial Los Arcos) tampoco se ejecutó al no lograr concretar las autorizaciones correspondientes por parte del Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), tampoco se utilizaron los recursos para imprevistos del CNCC ni los que se destinarían al administrador de ese Centro ya que el presupuesto extraordinario relacionado, fue de conocimiento hasta finales del mes de octubre del 2018.

En el Cuadro 2, se muestra la ejecución de los 3 programas presupuestarios del ICT:

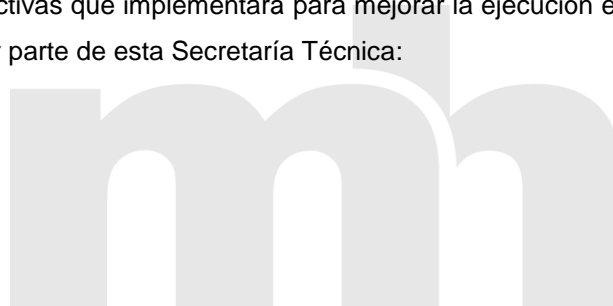
Cuadro 2
Instituto Costarricense de Turismo
Comparativo del monto presupuestado y ejecutado según programa
Al 31 de diciembre de 2018
En millones de colones y porcentajes

Programa	Presupuesto Definitivo	Presupuesto Ejecutado	% Ejecución
Dirección Superior y Administración	11.328,4	6.934,2	61,2%
Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico	30.809,6	24.301,2	78,9%
Polo Turístico Golfo de Papagayo	3.325,3	694,3	20,9%
TOTAL GENERAL	45.463,3	31.929,7	70,2%

Fuente: Sistema de Información de Planes y Presupuestos (SIPP), Contraloría General de la República

Según se puede apreciar, los diferentes programas mostraron porcentajes de ejecución relativamente bajos, principalmente el denominado “Polo Turístico Golfo Turístico”. Cabe resaltar que el programa sustantivo “Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico”, es el de mayor ejecución con un 78,9%, asimismo, considerando las cifras mostradas en el Cuadro 2, concentra la mayor parte de los recursos, a saber, un 67,8% del total presupuestado y un 76,1% del total ejecutado.

En el siguiente cuadro se describen los factores que la institución señala que incidieron en la ejecución presupuestaria y las acciones correctivas que implementará para mejorar la ejecución en el corto plazo, así como las observaciones por parte de esta Secretaría Técnica:



Cuadro 3
Instituto Costarricense de Turismo
Factores y acciones correctivas para resultados inferiores o iguales a 90% de ejecución
Al 31 de diciembre 2018

Partida	Porcentaje de ejecución	Factores que incidieron en la subejecución	Indicar cómo el porcentaje de ejecución afectó la programación presupuestaria 1/	Acciones correctivas para mejorar el resultado de ejecución	Observaciones
Remuneraciones	85,3	El ICT considera que el porcentaje de ejecución es razonable de acuerdo con las características de esta partida, tomando en cuenta los supuestos utilizados en la elaboración del presupuesto, las variables y la normativa aplicada durante el periodo.		La institución señala que se tomaron en cuenta los factores que afectaron la ejecución para la formulación del presupuesto 2019 y se seguirá dando seguimiento a las diferentes subpartidas para lograr una ejecución razonable el próximo periodo de acuerdo con los factores internos y externos que se presenten.	Del análisis de los factores que incidieron en la subejecución de las diferentes partidas correspondientes al periodo 2018 así como las acciones correctivas propuestas, esta Secretaría Técnica considera que son prácticamente los mismos factores y acciones planteadas en el informe de evaluación del periodo 2017 y de seguimiento al primer semestre del año en curso, las cuales pareciera que no han sido suficientemente efectivas considerando que el porcentaje de ejecución presupuestaria 2018 fue del 70,2% en comparación con el 76,3% mostrado en el 2017.
Servicios	81,4	El ICT indica que factores externos no permitieron finalizar algunos procesos de contratación, lo que hubiera permitido que la ejecución alcanzara niveles más altos.		Se continuará concientizando a los diferentes actores sobre las acciones necesarias para agilizar y aumentar la ejecución. Se proseguirá con el seguimiento a cada unidad institucional sobre el proceso de ejecución de los recursos asignados para el 2019.	El ICT señala que para la formulación del presupuesto 2019 se consideraron en cada caso los factores que han incidido negativamente en la ejecución para darle mayor seguimiento a las acciones a fin de mejorar los resultados, aspecto que se retomará en el proceso de seguimiento y evaluación del próximo periodo.
Materiales y Suministros	74,7	La entidad argumenta que esta partida representó el 0,36% del total del presupuesto, lo que evidencia que no es significativa. Además señala que como parte de medidas internas de contención del gasto, maximizó esfuerzos para dar un consumo adecuado y razonable en los bienes relacionados con este rubro.		Se continuará con el seguimiento de la ejecución a nivel de las unidades institucionales y con las acciones tendientes a intensificar la misma.	
Bienes Duraderos	43,4	Se ejecutó un 71,4% de los recursos dirigidos al CNCC debido a que no fue posible llevar a cabo la construcción del proyecto del Convenio PIMA (€374,5 millones), no se utilizaron €119,0 millones que se estimaron para imprevistos en la construcción del CNCC, no se realizó el proyecto de remodelación del puente peatonal en la Autopista general Cañas (€77,4 millones) así como €234,5 millones para la compra de obras de arte para el CNCC al no firmarse el convenio de cooperación con el Museo de Arte Costarricense. No se ejecutó un monto de €505,7 millones en cumplimiento de un convenio con el SINAC para el mejoramiento de infraestructura en parques nacionales ya que en el caso del parque "Manuel Antonio" se desistió tomando en cuenta la situación de riesgo sanitario que podría llevar de nuevo a su cierre por parte del Ministerio de Salud. Varias obras de infraestructura náutica portuaria por €708,7 millones llegaron a la etapa de revisión del borrador del cartel postergando su inicio para el 2019. Algunas obras a desarrollar con los recursos asignados al Proyecto Turístico Golfo de Papagayo presentaron problemas diversos tales como vencimiento de los planos visados, suspensión de actividades que realizaría el AyA relacionadas con el acueducto Trancas-Papagayo, entre otros.		Se incorporaron los recursos al presupuesto 2019 para finalizar el proyecto pactado con el PIMA, las posibles remodelaciones al CNCC y se consideraron los factores que incidieron en los proyectos de mejoramiento de parques nacionales, infraestructura portuaria y la baja ejecución del programa Polo Turístico Golfo Papagayo, para la programación 2019. Se proseguirá con el seguimiento a cada unidad institucional sobre el proceso de ejecución de los recursos asignados para el 2019.	
Transferencias Corrientes	66,3	El ICT argumenta que esta partida no es significativa pues representa un 1,38% del total del presupuesto. De lo expuesto por la entidad, se desprende que la ejecución mostrada se considera razonable toda vez que por su naturaleza rubros como lo son "Indemnizaciones" o "Prestaciones" funcionan como un tipo de reserva, que en este caso, en el 2018 prácticamente no tuvieron ejecución.		En el 2019 se le dará seguimiento específico a las subpartidas involucradas con el fin de valorar la conveniencia de redireccionar parte de los disponibles hacia las unidades institucionales que los requieran para el cumplimiento de sus metas.	

1/ La entidad no completó esta columna indicando que su producción ("Fomento de Turismo hacia Costa Rica") no es cuantificable.

Fuente: Instituto Costarricense de Turismo

Sobre transferencias

Tomando en consideración la Liquidación Presupuestaria al 31 de diciembre del 2018 y el informe remitido por la institución, en el siguiente cuadro se muestran los porcentajes de ejecución de las transferencias realizadas a otras entidades ya sea producto de convenios o por Ley. Al respecto, de la revisión realizada se desprende que el ICT no está llamado a dar seguimiento a la ejecución de esas transferencias.

Cuadro 4
Instituto Costarricense de Turismo
Detalle de Transferencias realizadas a otras instituciones
Al 31 de diciembre de 2018
millones de colones

Entidad	Monto Presupuestado	Monto Transferido	% Ejecución
Comisión Nacional de Emergencias (Ley No.8488, artículo 46).	118,6	118,6	100,0%
Ministerio de Hacienda (Ley No.3418, artículo 3, cuota a organismos internacionales).	35,2	35,2	100,0%
Fondo Nacional de Financiamiento Forestal (Decreto No.37926-MINAE, reglamento de regulación y operación del mercado doméstico de carbono).	0,9	0,9	100,0%
Asociación Cruz Roja Costarricense (Convenio de cooperación).	20,0	20,0	100,0%
Municipalidad de Paquera (Convenio de cooperación en conjunto con el MOPT para señalización marítima en Isla Tortuga).	7,0	7,0	100,0%

Fuente: Instituto Costarricense de Turismo.

3. ANALISIS PROGRAMATICO

Programas sustantivos con producción no cuantificable

De acuerdo con lo descrito en el informe remitido, el ICT define su producción “Fomento del Turismo hacia Costa Rica” como no cuantificable, la cual desarrolla por medio de sus programas sustantivos, fundamentalmente el denominado “Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico”.

Mediante dicho programa, el ICT está enfocado al cumplimiento de su misión de ser una institución orientada a fortalecer el modelo de desarrollo turístico sostenible, lo que, según argumenta, realiza año con año mediante el desarrollo de acciones para la promoción y mercadeo de Costa Rica como destino natural, exponiendo su cultura, gastronomía y oferta para vacacionar durante todo el

año, en los principales mercados como lo son Estados Unidos, Canadá, Alemania, España, Francia, Reino Unido, Latinoamérica en general, entre otros, así como en el mercado nacional.

En lo que respecta a los indicadores de desempeño asociados al producto, el grado de cumplimiento de las metas establecidas, se clasifica de acuerdo con los siguientes parámetros:

Parámetros de cumplimiento	Rango
Cumplimiento Alto (CA)	Mayor o igual a 90%
Cumplimiento Medio (CM)	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
Cumplimiento Bajo (CB)	Menor o igual a 49,99%

En el siguiente cuadro se presenta la información respecto a los 10 indicadores de desempeño asociados al producto establecidos para el 2018:

Cuadro 5
Instituto Costarricense de Turismo
Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados al producto
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Producto	Nombre del Indicador	Meta			Grado de cumplimiento		
			Programado	Alcanzado	Porcentaje alcanzado	CA	CM	CB
Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico	Fomento del Turismo hacia Costa Rica	Número de campañas integrales para incentivar el turismo internacional.	1	1	100,0%	x		
		Número de campañas integrales para incentivar el turismo interno.	1	1	100,0%	x		
		Número de campañas integrales especializadas en Turismo Rural Comunitario y/o Turismo Rural.	1	1	100,0%	x		
		Porcentaje de avance en la construcción y puesta en funcionamiento del Centro Nacional de Congresos y Convenciones.	16,1%	16,1%	100,0%	x		
		Número de empresas turísticas certificadas con la CST (Norma Certificación de Sostenibilidad Turística).	500	512	100,0%	x		
		Número de participantes en el programa de seguridad turística.	200	700	100,0%	x		
		Número de nuevas empresas turísticas con "Declaratoria Turística" aprobada.	50	103	100,0%	x		
		Número de nuevos artesanos que concluyen el proceso de formación.	40	40	100,0%	x		
		Número de circuitos o rutas turísticas diseñadas.	1	1	100,0%	x		
		Número de planes regulados de la Zona Marítima Terrestre revisados.	3	3	100,0%	x		
Total						10	0	0

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Tal como se puede observar, el ICT obtuvo un grado de cumplimiento alto (mayor o igual a 90,0%) en las metas programadas para los 10 indicadores de desempeño asociados al producto, todos los cuales corresponden a indicadores de eficacia, por lo tanto, la institución no ha establecido indicadores que midan el desempeño en otras dimensiones, es decir, calidad, eficiencia y economía.

Del total de indicadores, 3 corresponden al área o macroproceso “Promoción y Mercadeo turístico”, a saber, “Número de campañas integrales para incentivar el turismo internacional”, “Número de campañas integrales para incentivar el turismo interno” y “Número de campañas integrales especializadas en Turismo Rural Comunitario y/o Turismo Rural”.

Los 4 indicadores denominados “Porcentaje de avance en la construcción y puesta en funcionamiento del Centro Nacional de Congresos y Convenciones”, “Número de empresas turísticas certificadas con la CST (Norma Certificación de Sostenibilidad Turística)”, “Número de participantes en el programa de seguridad turística” y “Número de nuevas empresas turísticas con “Declaratoria Turística” aprobada”, pertenecen al macroproceso “Gestión y Asesoría Turística”.

Los restantes 3 indicadores, “Número de nuevos artesanos que concluyen el proceso de formación”, “Número de circuitos o rutas turísticas diseñadas” y “Número de planes regulados de la Zona Marítima Terrestre revisados”, corresponden al macroproceso “Planeamiento y Desarrollo Turístico”.

Según el ICT, el cumplimiento de las metas de gestión en mercadeo y promoción turística involucra beneficios a la economía en general, por la exposición de Costa Rica como destino turístico, la diversificación de zonas turísticas y de la oferta que contribuyen a reducir la estacionalidad, abre oportunidades a la empresa privada y al encadenamiento productivo, el apoyo al turismo rural comunitario, entre otros.

La institución argumenta que el cumplimiento de las metas pertenecientes al macroproceso “Gestión y Asesoría Turística”, aporta beneficios derivados de la generación de infraestructura turística como lo es en CNCC, con la generación de nuevas fuentes de empleo, diversificación de

la economía, impulso a un nuevo mercado turístico para el país; el acompañamiento y asesoría al empresario para que logre obtener la declaratoria turística y el certificado de sostenibilidad, así como la capacitación o actividades en materia de seguridad turística orientadas a lograr mayor conciencia en la necesidad de proteger a los turistas que nos visitan.

En cuanto a las 3 metas a cargo del macroproceso “Planeamiento y Desarrollo Turístico”, el ICT señala que su cumplimiento es relevante ya que la planificación y diseño de rutas está enfocado al uso eficiente de recursos en beneficio de los turistas, las empresas y la población en general, además el desarrollo de capacidades con la formación de nuevos artesanos fortalece los encadenamientos productivos relacionados con el turismo.

4. ANALISIS DE LA EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

La efectividad se obtendrá evaluando los niveles de cumplimiento obtenidos por la institución tanto a nivel de ejecución financiera como programática, para ello se utilizarán los parámetros definidos, en los cuales se asignaron porcentajes de ponderación para cada una de las variables a evaluar; en cuanto a la programación física conformada por las unidades de medida e indicadores, se les asignó un 35,0% a cada una, representando un 70,0% y el restante 30,0% se asignó a la ejecución financiera.

De acuerdo a los porcentajes anteriores, la valoración de la efectividad de cada programa sustantivo se obtendrá al aplicar la siguiente fórmula:

Fórmula para determinar el nivel de cumplimiento= (% alcanzado promedio unidad de medida * 35,0%) + (% alcanzado promedio indicadores * 35,0%) + (% ejecución financiera * 30,0%)

Con el dato obtenido con la fórmula anterior se ubicará respectivamente el resultado de efectividad de acuerdo con los siguientes parámetros:

Efectividad	Nivel de Cumplimiento
Efectivo	Mayor o igual a 90%
Parcialmente efectivo	Menor o igual a 89,99% o igual a 50%
No efectivo	Menor o igual a 49,99%

De conformidad con lo anterior y tomando en consideración lo indicado en los apartados anteriores del presente informe, se procedió a realizar la valoración del nivel de cumplimiento de la gestión institucional del ICT para determinar la efectividad mostrada en el periodo en estudio, tanto por programa como institucional, considerando que su producción es no cuantificable y, por ende, se pondera con un 70% el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño, lo cual se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 6
Instituto Costarricense de Turismo
Cantidad de metas de producción e indicadores por programa sustantivo y efectividad
Al 31 de diciembre de 2018

Programa	Cantidad Metas de Producción (unidades de medida)	% alcanzado promedio unidad de medida	Cantidad Indicadores de desempeño	% alcanzado promedio indicadores	% Ejecución	Nivel de cumplimiento	Efectividad
Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico			10	100,0%	78,9%	93,7%	Efectivo

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por la institución.

Tal como se aprecia en el Cuadro 6 el programa sustantivo “Planeación, Gestión y Mercadeo Turístico”, de conformidad con los resultados señalados en el informe remitido por la ICT, se ubica en el rango “Efectivo”.

5. OBSERVACIONES

Si bien el resultado arroja que el principal programa sustantivo de la institución fue “efectivo” debido al cumplimiento de todas las metas de los indicadores de desempeño, el estudio indica que a nivel institucional la gestión financiera, al igual que en el periodo anterior, muestra una ejecución presupuestaria inferior al 90% en todas las partidas del gasto (con excepción de “Transferencias de capital”), lo cual sugiere que las medidas tomadas tales como un seguimiento más intensivo a nivel de subpartidas y de cada unidad institucional, la valoración de mover los disponibles presupuestarios que se estima que no se van a utilizar hacia aquellas unidades que sí los requieran entre otros, no han sido lo suficientemente efectivas.

En lo concerniente a los 10 indicadores de desempeño asociados al producto, del informe remitido se desprende que las metas se cumplieron en su totalidad, incluso varias de ellas sobrepasaron en mucho lo programado, por lo que se debería valorar si ocurrió una subestimación en estas.

Otro aspecto a resaltar es que todos los 10 indicadores de desempeño asociados a los productos, corresponden a indicadores de eficacia, por lo tanto, la institución no ha establecido indicadores que midan el desempeño en otras dimensiones, es decir, calidad, eficiencia y economía.

Llama la atención la baja ejecución presupuestaria que, por lo general, muestra el programa denominado “Polo Turístico Golfo de Papagayo” y que para ese programa no se establecen indicadores de desempeño que informen de la utilización de los recursos y los resultados que se están obteniendo.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda brindar un mayor énfasis al estudio y seguimiento, en forma periódica y minuciosa, de los factores internos y externos que afectan la ejecución presupuestaria de los programas sustantivos y de la institución en general, para contar con mayor criterio para el establecimiento de acciones a seguir en complemento a las que se realizan actualmente.

A fin de mejorar el proceso de planificación y programación presupuestaria con miras a la rendición de cuentas, se recomienda valorar si se ha dado una subestimación o poca exigencia en las metas así como el establecimiento de otros indicadores asociados al producto en las dimensiones de calidad, eficiencia y economía que complementen los indicadores de eficacia, e incorporar entre estos, indicadores propiamente del programa denominado “Polo Turístico Golfo de Papagayo”.

Elaborado por: Carlos Oviedo Bonilla Analista Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria	Revisado por: Carlos Mena Rodríguez Jefe Sectorial Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria