



Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

San José, 23 de mayo de 2019
DM-693-2019

Señora
María Amalia Revelo Raventós
Presidenta Ejecutiva
Instituto Costarricense de Turismo (ICT)

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo. Me refiero al oficio DM-469-2018 del 5 de diciembre del 2018, mediante el cual remite para análisis y resolución de MIDEPLAN la propuesta de reorganización administrativa parcial del Instituto Costarricense de Turismo (ICT).

La propuesta consiste en una reorganización administrativa parcial, cuyo propósito es crear el **Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica (CCCR)**, cuya dependencia jerárquica sería a la Dirección de Gestión Turística. La propuesta se fundamenta en las siguientes consideraciones:

- El Centro de Convenciones de Costa Rica (CCCR) es considerado un proyecto país cuyos beneficios permearán en todo el territorio y sin duda se convertirá en un factor dinamizador de la industria turística al proporcionar empleo y promover el desarrollo inmobiliario, la generación de encadenamientos productivos y el mejoramiento de la imagen país como destino consolidado en materia turística.
- La labor ordinaria del ICT respecto al CCCR no se limita a un contrato de administración que tiene un plazo determinado, ya que su responsabilidad es como propietario del Centro que perdurará en el tiempo; por ello le corresponde la operación, gestión, administración, promoción, comercialización y fiscalización.
- Al ICT le corresponde la responsabilidad y la administración de los riesgos relacionados con el CCCR, razón por la que requiere de forma imprescindible y permanente la creación del Departamento de Gestión y Apoyo del CCCR para ejercer la eficiente gestión y asegurarse el control adecuado de la operación del Centro; independientemente de la figura que se utilice para su administración de conformidad con el ordenamiento jurídico y regulaciones pertinentes que permita ajustarse a la dinámica institucional, el entorno y los riesgos relevantes, así como el logro de los objetivos.

La propuesta remitida presenta los documentos solicitados en los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas (LGRA), propiamente en el Componente de Normativa, inciso 4, a saber:

(1) Estudio Técnico que justifica la propuesta de reorganización administrativa: Documento denominado “*Propuesta de Reorganización Administrativa Parcial: Conformación del Departamento de Gestión y Apoyo del CCCR*”, remitido mediante oficio DM-469-2018 del 3 de diciembre del 2018 y suscrito por la señora María Amalia Revelo Raventós, Presidenta Ejecutiva del ICT y Ministra de Turismo.

(2) Pronunciamiento de la Unidad de Planificación: Oficio PL-148-2018 del 14 de noviembre del 2018 suscrito por el señor Víctor Quesada Rodríguez, asesor de la Unidad de Planificación Institucional en el





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019

Pág. 2

cual se refiere a la propuesta de reorganización administrativa e indica que “A criterio de esta Unidad de Planificación Institucional, la nueva propuesta de creación del Departamento de Gestión y Apoyo al CCCR cumple con los Lineamientos sobre Reorganizaciones dados por MIDEPLAN y expresa más claramente las actividades gerenciales y recurrentes propias de la administración del Centro y disminuye el costo de implementación al no requerir abrir una plaza nueva para la jefatura, sino que plantea la recalificación de una plaza de secretaria, existente en el ICT, por lo tanto, se emite criterio técnico positivo y se recomienda continuar con el trámite de aprobación ante la Junta Directiva del ICT y volver a presentar la propuesta ante el Ministerio de Planificación (sic) y Política Económica.”

(3) Aval Ministro Rector: Oficio DM-469-2018 del 3 de diciembre del 2018, suscrito por la señora María Amalia Revelo Raventós, Ministra Rectora de Turismo.

(4) Acuerdo de Junta Directiva: artículo 5, inciso V de la Sesión Ordinaria de Junta Directiva 6053 celebrada el 19 de noviembre del 2018 en el cual se acuerda “A) Acoger la recomendación técnica para autorizar el trámite de la creación del Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica (CCCR), dentro de la Dirección de Gestión, según oficios N° PL-148-2018, N° DGT-436-2018 y N° G-1508-2017”, comunicado mediante el oficio SJD-408-2018 del 21 de noviembre del 2018 por parte de la señora Hannia Ureña Ureña, Secretaría de Actas de la Junta Directiva.

(5) Autorización del Presidente: Oficio DP-P-001-2019 del 9 de enero del 2019, en el cual el señor Carlos Alvarado Quesada, Presidente de la República, autoriza la excepcionalidad a lo indicado en el Decreto Ejecutivo 41162-H.

Al respecto, conforme al análisis técnico realizado por funcionarios del Área de Modernización del Estado de este Ministerio, se ha determinado lo siguiente:

1. La actual estructura organizacional del ICT fue aprobada por el MIDEPLAN mediante oficio DM-230-15 del 14 de mayo del 2015.
2. Las instituciones públicas deben ser consideradas como organismos flexibles y adaptables a todo cambio en el entorno social y regulatorio que acaezca, a efecto de actualizar, ya sea sus productos (bienes o servicios) como sus funciones, procedimientos, talento humano, gestión, tecnología o modificación de la normativa; por lo que deben permanecer atentos a realizar una actividad constante de auto análisis de su estructura organizacional de manera tal que la organización se encuentre dentro de una dinámica de realimentación y auto examen de su labor; ajustando su funcionamiento para alcanzar los cometidos que el Estado le ha encomendado. En esta tesitura, la reorganización administrativa se entiende como una adecuación y modernización de la estructura institucional para satisfacer las necesidades sociales.

La modernización institucional es un proceso continuo y sistemático en el cual se busca aplicar a la realidad de una organización pública, técnicas e instrumentos novedosos, que incidan en la normativa, tecnología, gestión, infraestructura, recursos humanos y estructura, para satisfacer las demandas de los habitantes del país y los intereses institucionales del Estado, en cumplimiento de su misión.





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019

Pág. 3

3. La propuesta de modificación al modelo organizacional, se ampara en una reorganización administrativa parcial, la cual comprende el estudio, revisión y análisis de una parte de la organización, con el propósito de incorporar unidades, suprimirlas, modificarlas o redimensionarlas. Los componentes básicos para la elaboración del estudio que fundamenten una reorganización administrativa parcial se establecen en la Guía 2 emitida por MIDEPLAN.

Como se puede observar, este tipo de reorganización se dirige a realizar modificaciones parciales que no afectan necesariamente el accionar de toda la institución, sino que se realizan en determinados procesos, funciones, servicios o unidades organizacionales, que conllevan una mejora parcial para ajustarse al modelo institucional.

4. La propuesta cumple con la presentación de los documentos solicitados para una reorganización administrativa en apego a los LGRA, Componente de Normativa, incisos 4 y 5, en lo referente al aval de la Ministra Rectora, el Estudio Técnico que justifica la modificación propuesta, el pronunciamiento de la Unidad de Planificación Institucional (UPI) y el acuerdo de Junta Directiva.

Adicionalmente, se adjunta oficio en el cual el señor Presidente de la República realiza una excepcionalidad a lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo 41162-H respecto al análisis y resolución de procesos de reorganización administrativa que impliquen nuevos gastos.

5. Toda propuesta de reorganización administrativa debe cumplir con los propósitos que debe seguir la reforma institucional de conformidad con los LGRA que se citan de seguido:

“3. Transitar hacia un proceso continuo y sistemático de modernización y reforma de la administración pública, que rompa con la casuística y tenga visión de futuro, de manera que las reformas institucionales respondan a condiciones plenamente justificadas. El mejoramiento creciente en la gestión se dará a través de rediseños de los procesos de trabajo, simplificación de trámites, indicadores de calidad, eficiencia, eficacia y de la evaluación de la gestión pública. Esto debe evitar la duplicidad de funciones y de programas, para el correcto uso de los fondos públicos.”

Por otra parte, toda propuesta debe ser consistente con lo establecido en el inciso 5 del Componente de Estructura de los LGRA el cual menciona *“Todo proceso de reorganización, integral o parcial, deberá tener una orientación hacia el mejoramiento de los servicios públicos en cuanto a calidad, cobertura, mecanismos de entrega -presencial, digital-, tiempos de respuesta y asignación de los recursos, a partir de la necesidad del cliente externo, pero sin olvidar la correcta coordinación entre las diferentes unidades que intervienen en la prestación del servicio. Se persigue, por tanto, ofrecer productos y servicios que satisfagan las expectativas de la ciudadanía e inclusive las supere. Igualmente, promoverá el trabajo en equipo tendiente a la prestación continua e ininterrumpida de los servicios públicos.”*

En el Componente de Gestión, inciso 2 de los citados Lineamientos se indica que *“Todo proceso de reorganización, integral o parcial, deberá tener una orientación hacia procesos integrados de trabajo, con clara secuencia de la gestión y determinar la pertinencia de algunos subprocesos para la obtención de productos específicos, que la sociedad exige de la institución, y no hacia tareas y funciones aisladas, a fin de evitar la excesiva fragmentación y consecuentemente la inflexibilidad de la gestión.”*, asimismo, el inciso 4 establece que *“Todo*





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019

Pág. 4

proceso de reorganización que se desarrolle deberá tener como objetivo final la efectiva prestación de los servicios, la orientación al ciudadano y al usuario, buscando la mejora en la calidad de los servicios y la potenciación del recurso humano.”

En este sentido, las instituciones públicas que presenten una propuesta de reorganización administrativa deben orientarse a la búsqueda de la eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones, velar por la oportuna y necesaria creación, supresión o modificación de unidades organizacionales que coadyuven a dicho cumplimiento, evitar la duplicidad de funciones entre unidades organizacionales ya establecidas y especialmente, velar por la satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

6. Es importante recalcar lo establecido en los LGRA en el componente de Estructura inciso 11, en cuanto a que:

“b. Las unidades organizacionales se ubicarán dentro de uno de los siguientes niveles: político –estratégico, directivo y operativo. Cada uno de estos niveles deberá contar con las unidades organizacionales que sean necesarias para cumplir con los objetivos organizacionales encomendados, evitando duplicidades y separando funciones excluyentes según la normativa, como Control Interno, directrices de la Contraloría General de la República, Normas Internacionales de Contabilidad, entre otras.

Dentro del nivel directivo se encontrarán las Direcciones o Gerencias, que para efectos de MIDEPLAN son equivalentes, pero la denominación recomendable a utilizar para las Instituciones Públicas es la de Dirección. En el nivel operativo se encuentran los Departamentos y las Unidades. La denominación “División” se utilizará cuando la Institución cuente con grandes áreas de acción y temáticas a desarrollar y las mismas son excluyentes, entre sí. En la práctica, esta labor se le asigna a los viceministerios, como encargados del desarrollo y correcta ejecución de las grandes áreas y temáticas.

c. La unidad es el nivel organizacional mínimo que se representará en las estructuras institucionales. Una unidad es un conjunto de procesos desarrollados por un grupo de personas que buscan un mismo fin. Un Departamento es el conjunto de unidades y una Dirección es el conjunto de Departamentos. Cada uno de estos niveles deberá contar con una jefatura.

d. La determinación del nivel asignado a una unidad organizacional no debe guardar relación con el cargo o puesto de la persona que ocupe la jefatura. La determinación del cargo de la jefatura es competencia de la Dirección General de Servicio Civil y la Autoridad Presupuestaria, bajo los procedimientos y métodos debidamente establecidos por dichas instancias.

f. No se crearán unidades unipersonales, salvo aquellas cuya existencia esté determinada por alguna Ley y las instituciones no cuenten con la disponibilidad de recursos para ubicar a más de una persona.

j. Todas las unidades organizacionales realizan funciones técnicas y asesoras, pero la prevalencia en sus competencias de alguna de estas determinará su clasificación.”

7. La propuesta consiste propiamente en la creación del **Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica** dependiendo jerárquicamente de la Dirección de Gestión Turística.





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019

Pág. 5

Este Departamento se crea con el fin de gestionar, organizar, fiscalizar, operar, promocionar, comercializar y administrar el Centro de Convenciones, para ello se establece claramente las funciones que le compete realizar a dicha dependencia para cumplir con dichos fines, de manera que se cumple con lo establecido en los LGRA, en el Componente de Estructura, inciso 11.i que establece “i. No podrá existir una unidad organizacional sin que estén claramente delimitadas sus competencias y su relación con los procesos de trabajo.” Adicionalmente, en la propuesta se plantea el Mapa de Procesos que tendrá la Dirección de Gestión Técnica para orientar el accionar de este Departamento.

8. La propuesta establece que la creación de este Departamento permitirá incrementar el turismo a través del desarrollo y operación de nuevos productos turísticos como es la promoción y desarrollo de inversiones en el sector de reuniones y eventos, lo cual puede llegar a tener una incidencia positiva en el crecimiento económico del país; ya que se espera que en los próximos 5 años los ingresos turísticos aumenten un 5% gracias a la operación del Centro de Convenciones. Esta situación es congruente con lo establecido en los LGRA, propiamente lo establecido en los Componentes de Estructura y Gestión antes indicados.
9. En cuanto al nivel organizacional de “departamento” que se le establecería a esta dependencia se justifica en la complejidad de las funciones, procesos y actividades que le corresponde desarrollar a dicho Departamento en la gestión y operación de dicho Centro; además de mantener una estandarización en la nomenclatura y niveles organizacionales lo cual es congruente con lo establecido en los LGRA.
10. En cuanto a lo resuelto en el DM-750-18 del 20 de agosto del 2018 y la Resolución 035-2018-PLAN de este Ministerio, en los cuales se rechazó la propuesta inicial para crear el Departamento de Fiscalización del Centro Nacional de Congresos y Convenciones (CNCC), se debe indicar que esta nueva propuesta de reorganización administrativa subsana las observaciones técnicas esgrimidas en dichas resoluciones, ya que se presenta información respecto al impacto, beneficios y necesidad institucional de la conformación del citado Departamento; ya que la labor no se centra meramente en la fiscalización de un contrato de administración sino en la propia gestión del CCCR ya que el bien es del ICT. De esta manera, la Institución no cuenta con la experticia para realizar esta labor, ya que es un nuevo negocio en el cual se incursionaría y se requiere de una dependencia que ayude a que esta nueva actividad alcance los objetivos y resultados esperados. Igualmente, el CCCR se encuentra en una ubicación distinta al ICT y tiene una dinámica, funcionamiento y horario de operación distinto a la propia Institución.

Por otra parte, en la presente propuesta se realiza una mejor precisión de las funciones que le compete realizar a este Departamento, por cuanto la gestión del CCCR le compete al ICT, es decir, la aprobación del presupuesto para operar, la realización de las contrataciones, la verificación de que la infraestructura se mantenga en las mismas o mejores condiciones a las actuales, la constitución de convenios, la gestión ambiental, entre otros; siendo que lo referente al mercadeo y la promoción del CCCR es competencia de la empresa a la cual se le dio el contrato de administración, de forma que el ICT mantiene en este caso funciones de fiscalización. Esta situación se detalla y se explica a mayor profundidad en esta nueva propuesta y permite comprender desde el punto de vista técnico la necesidad de contar con una dependencia independiente.





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019

Pág. 6

11. La propuesta establece que para la creación del Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica, se va a requerir la recalificación de una plaza que actualmente existe en la Institución, para que realice las labores de Líder de Proceso, siendo que dicha dependencia contará con 5 personas (Líder del Proceso, 3 Ejecutivos de Turismo y 1 Secretaria), las cuales ya se encuentran destacadas en estas labores y fueron trasladadas de otras dependencias del propio ICT.

En cuanto a lo establecido en el decreto ejecutivo 41162-H del 1 de junio del 2018, el señor Carlos Alvarado Quesada, Presidente de la República, mediante el oficio DP-P-001-2019 del 9 de enero del 2019 indica que "...se solicita atender dicho requerimiento, por una única vez, mediante los ajustes de excepción requeridos."

12. En cuanto a la implementación de dicho Departamento, en el estudio técnico se indica que el costo de implementar la propuesta será de ₡26.642.580,26 para el 2019, ₡28.829.073,68 para el 2020 y ₡31.103.348,44 para el 2021, esto considerando sólo lo correspondiente a la partida de remuneración, propiamente a la recalificación de la plaza de líder del proceso.

En cuanto a los demás gastos, se indica que no representan costos nuevos, ni adicionales para la Institución ya que el Centro se encuentra operando desde agosto del 2018; siendo que se tomará de los ingresos corrientes y en caso de ser necesario se realizarán las modificaciones presupuestarias correspondientes para el traslado del contenido económico, ya que sus partidas correspondientes se contemplaron desde la formulación del presupuesto ordinario.

Al respecto, se debe recalcar que el Presidente de la República realizó una excepcionalidad a la aplicación de lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo 41162-H conforme se indicó en el apartado anterior, a efecto de poder recalificar la plaza de secretaria, transformándola en "líder de proceso".

En virtud de lo expuesto anteriormente y de acuerdo con los LGRA, este Ministerio **aprueba** la propuesta de creación del **Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica**, presentada por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) conforme a las observaciones técnicas dadas anteriormente. De esta manera, la estructura organizacional del ICT queda conformada según se indica:

Junta Directiva

Auditoría Interna (asesora)

Presidencia Ejecutiva

Planificación (asesora)

Gerencia General

Asesoría Legal (asesora)

Departamento Tecnologías de Información

Dirección Planeamiento y Desarrollo Turístico

Departamento Planeamiento Turístico

Unidad Inspección Zona Marítimo Terrestre

Departamento Desarrollo Turístico

Dirección de Mercadeo





Despacho Ministerial
Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
República de Costa Rica

DM-693-2019
Pág. 7

Departamento Investigación y Evaluación
Departamento Promoción
Dirección de Gestión Turística
Departamento Servicio al Turista
Departamento Certificaciones y Responsabilidad Social Turística
Departamento Gestión y Asesoría Turística
Departamento Oficinas de Servicios Turísticos
Departamento de Gestión y Apoyo del Centro de Convenciones de Costa Rica
Dirección Administrativa Financiera
Departamento Financiero
Departamento Ingresos
Departamento Administrativo
Departamento Recursos Humanos

De acuerdo con los LGRA, en el Componente de Normativa, inciso 7.b), la institución dispondrá de un plazo de seis meses para implementar la propuesta de reorganización administrativa, el cual regirá a partir de la fecha de recibido del presente oficio. Previo al vencimiento de dicho plazo, de requerirlo, el jerarca podrá solicitar la prórroga de conformidad con lo dispuesto en el inciso 7.c), de los LGRA, componente de Normativa.

La presente resolución puede ser recurrida ante este Despacho de conformidad con los procedimientos y plazos establecidos en la Ley General de Administración Pública, propiamente lo preceptuado en el artículo 342 siguientes y concordantes, respecto al recurso de revocatoria o reposición por un plazo de tres días hábiles el cual rige a partir del día siguiente de recibida esta resolución.

Este Ministerio emite su criterio fundamentado en las disposiciones de las Leyes 5525, 7668, Decretos Ejecutivos 26893-MTSS-PLAN, 23323-PLAN, 37735-PLAN y sus reformas, así como en la Directriz 021 PLAN.

Atentamente,

Luis Daniel Soto Castro
Ministro a.i.

- C. Sra. Marta Eugenia Acosta Zúñiga, Contraloría General de la República
Sra. Ana Miriam Araya Porras, Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria
Sr. Fred Montoya Rodríguez, Dirección de Leyes y Decretos, Presidencia de la República
Sr. Luis Román Hernández, Área de Modernización del Estado, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
Archivo

