

INFORME DE AUDITORÍA CP-17-07

23 de enero de 2017

Compañía de Turismo de Puerto Rico

(Unidad 3155 - Auditoría 13918)

Período auditado: 1 de enero de 2009 al 30 de junio de 2016

CONTENIDO

	Página
ALCANCE Y METODOLOGÍA.....	2
CONTENIDO DEL INFORME.....	2
INFORMACIÓN SOBRE LA UNIDAD AUDITADA	3
COMUNICACIÓN CON LA GERENCIA.....	4
OPINIÓN Y HALLAZGOS.....	5
1 - Incumplimiento de ley y de reglamentación aplicables relacionado con pagos por servicios de publicidad sin formalizar órdenes de compra o contratos; documentos no localizados para examen y otras deficiencias relacionadas con el proceso de preintervención	6
2 - Ausencias de disposiciones específicas en el Manual Operacional del Área de Promoción y Mercadeo, disposiciones que no habían sido actualizadas y falta de informes de trabajo de la Oficina de Promoción y Mercadeo.....	14
3 - Resoluciones de reconocimiento de deuda para autorizar el pago de servicios sin la formalización de contratos	16
4 - Incumplimiento de las disposiciones de la Ley de Rendición de Cuentas y Ejecución de Programas Gubernamentales.....	18
5 - Ausencia de normas en las operaciones de la División de Presupuesto, y documentos no suministrados para examen.....	21
COMENTARIOS ESPECIALES	22
1 - Aumentos de ocupación en las hospederías endosadas por la Compañía y en el índice de ingreso por habitación	22
2 - Limitaciones en la información estadística de la Oficina de Promoción y Mercadeo.....	26
3 - Resultados del Informe del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo para Puerto Rico, y falta de metas estratégicas para atender las recomendaciones incluidas en el mencionado informe	28
RECOMENDACIONES.....	31
AGRADECIMIENTO	35
ANEJO 1 - MIEMBROS PRINCIPALES DE LA JUNTA DE DIRECTORES DURANTE EL PERÍODO AUDITADO.....	36
ANEJO 2 - FUNCIONARIOS PRINCIPALES DE LA ENTIDAD DURANTE EL PERÍODO AUDITADO	37

Estado Libre Asociado de Puerto Rico
OFICINA DEL CONTRALOR
San Juan, Puerto Rico

23 de enero de 2017

Al Gobernador, y a los presidentes del Senado de
Puerto Rico y de la Cámara de Representantes

Realizamos una auditoría de las operaciones fiscales de la Compañía de Turismo de Puerto Rico (Compañía) para determinar si las mismas se efectuaron de acuerdo con la ley y la reglamentación aplicables. Hicimos la misma a base de la facultad que se nos confiere en el Artículo III, Sección 22 de la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico y, en la *Ley Núm. 9 del 24 de julio de 1952*, según enmendada.

**ALCANCE Y
METODOLOGÍA**

La auditoría cubrió del 1 de enero de 2009 al 30 de junio de 2016. En algunos aspectos examinamos operaciones de fechas anteriores y posteriores. El examen lo efectuamos de acuerdo con las normas de auditoría del Contralor de Puerto Rico en lo que concierne a los aspectos financieros y del desempeño o ejecución. Realizamos las pruebas que consideramos necesarias, a base de muestras y de acuerdo con las circunstancias, tales como: entrevistas a funcionarios; examen y análisis de informes, y de documentos generados por la unidad auditada; y de otra información pertinente.

**CONTENIDO DEL
INFORME**

Este es el primer informe, y contiene cinco hallazgos y tres comentarios especiales sobre el resultado del examen que realizamos de las operaciones de la Oficina de Promoción y Mercadeo en cuanto a la reglamentación, los servicios de publicidad, los desembolsos, el plan requerido por la *Ley 236-2010, Ley de Rendición de Cuentas y Ejecución de Programas Gubernamentales*, según enmendada, y el archivo de documentos fiscales.

**INFORMACIÓN SOBRE
LA UNIDAD AUDITADA**

La Compañía fue creada por virtud de la *Ley Núm. 10 del 18 de junio de 1970*, según enmendada, con el propósito de promover, desarrollar y mejorar la industria turística de Puerto Rico. El 22 de junio de 1994 el Gobernador aprobó el *Plan de Reorganización 4 de 1994*, mediante el cual se creó el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio (Departamento) como un nuevo departamento sombrilla. Este quedó constituido por la Compañía de Turismo de Puerto Rico, la Corporación de Desarrollo Hotelero, la Administración de Fomento Comercial¹, la Compañía de Fomento Industrial de Puerto Rico, la Corporación para el Desarrollo del Cine², la Administración de Fomento Cooperativo, la Oficina del Inspector de Cooperativas, la Administración de Terrenos de Puerto Rico, y la Administración de la Industria y el Deporte Hípico.

Los poderes corporativos y la política pública de la Compañía son ejercidos por la Junta de Directores (Junta). Dicha Junta está compuesta por 7 miembros nombrados por el Gobernador, con el consejo y consentimiento del Senado. Estos son el Secretario de Desarrollo Económico y Comercio y 6 ciudadanos particulares nombrados por un término de 4 años. De estos, 2 deben tener conocimiento y experiencia en la industria de hoteles y paradores y, al menos, 3 deben representar regiones turísticas diferentes a la zona metropolitana. El Secretario es el Presidente de la Junta. Las funciones de administración y de dirección de la Compañía las ejerce un director ejecutivo nombrado por la Junta.

Los recursos para financiar las operaciones de la Compañía provienen de los ingresos que esta genera por las operaciones de las máquinas tragamonedas, los impuestos sobre las habitaciones de hoteles, las asignaciones legislativas y otras actividades. Los estados financieros de la Compañía auditados por contadores públicos autorizados, reflejaron que,

¹ Mediante la *Ley 323-2003*, se creó la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico para, entre otras cosas, transferirle las operaciones y los activos de la Administración de Fomento Comercial.

² Mediante la *Ley 121-2001*, se creó la Corporación para el Desarrollo de las Artes, Ciencias e Industria Cinematográfica de Puerto Rico.

para los años fiscales del 2008-09 al 2013-14, la Compañía recibió asignaciones de fondos de la Asamblea Legislativa de Puerto Rico por \$7,868,812, generó ingresos por \$695,244,871 e incurrió en gastos por \$710,925,036³. Esto reflejó un déficit acumulado por \$7,811,353.

Los **anejos 1 y 2** contienen una relación de los miembros de la Junta y de los funcionarios principales de la Compañía que actuaron durante el período auditado.

La Compañía cuenta con una página en Internet, a la cual se puede acceder mediante la siguiente dirección: www.puertoricotourism.pr.gov. Esta página provee información acerca de los servicios que presta dicha entidad.

COMUNICACIÓN CON LA GERENCIA

Las situaciones comentadas en los **hallazgos 2, 4 y 5** de este *Informe* fueron remitidas a la Sra. Ingrid I. Rivera Rocafort, entonces Directora Ejecutiva de la Compañía, mediante carta de nuestros auditores del 2 de febrero de 2016. El 12 de febrero de 2016 recibimos los comentarios de la entonces Directora Ejecutiva, los cuales fueron considerados en la redacción del borrador de los **hallazgos** de este *Informe*.

El borrador de los **hallazgos** y los **comentarios especiales** de este *Informe* se remitió al Hon. Alberto Bacó Bagué, entonces Secretario de Desarrollo Económico y Comercio, y entonces Presidente de la Junta, y a la entonces Directora Ejecutiva, para comentarios por cartas del 29 de agosto de 2016.

En esa misma fecha, remitimos el borrador de los **hallazgos 1, 2, y 5** de este *Informe* a los ex directores ejecutivos, Lcdo. Luis G. Rivera Marín y Sr. Mario González Lafuente para comentarios. Además, remitimos el borrador de los **hallazgos 1, 3 y 5** al ex director ejecutivo, Sr. Jaime López Díaz para comentarios. También remitimos el borrador de los **comentarios especiales 1 y 3** a los ex directores ejecutivos para comentarios.

El 12 de septiembre de 2016 el entonces Presidente de la Junta solicitó prórroga para remitir sus comentarios, la cual fue concedida hasta el 27 de septiembre. El 12 de septiembre y el 27 de septiembre la entonces

³ Los estados financieros correspondientes a los años fiscales 2014-15 y 2015-16 no están disponibles.

Directora de Auditoría Interna de la Compañía solicitó prórroga para remitir los comentarios de la entonces Directora Ejecutiva, las cuales fueron concedidas hasta el 27 de septiembre y el 14 de octubre de 2016.

Mediante correo electrónico del 27 de septiembre, la entonces Directora de Auditoría Interna Interina, nos envió los comentarios del entonces Presidente de la Junta de Directores relacionados con el **Hallazgo 3**. Dichos comentarios coincidían con los remitidos por la entonces Directora Ejecutiva.

La entonces Directora Ejecutiva contestó por carta del 14 de octubre y sus comentarios fueron considerados en la redacción final de este *Informe*. Debido a que los comentarios de la entonces Directora Ejecutiva no cumplieron con las normas establecidas por esta Oficina en la *Carta Circular OC-13-14* del 7 de febrero de 2013, los mismos no fueron incluidos en este *Informe* por ser muy extensos y no haberse enviado a esta Oficina en un medio de almacenamiento electrónico.

El licenciado Rivera Marín contestó por carta del 16 de septiembre de 2016, y sus comentarios fueron considerados en la redacción final de este *Informe*.

Por cartas de seguimiento del 16 de septiembre de 2016, a los ex directores ejecutivos, González Lafuente y López Díaz, se les concedió hasta el 30 de septiembre para remitir sus comentarios. Sin embargo, estos no contestaron.

OPINIÓN Y HALLAZGOS

Opinión adversa

Las pruebas efectuadas y la evidencia en nuestro poder revelaron que las operaciones de la Oficina de Promoción y Mercadeo de la Compañía, en cuanto a la reglamentación, los servicios de publicidad, los desembolsos, el plan requerido por la *Ley 236-2010*, y el archivo de documentos fiscales, no se realizaron conforme a la ley y a la reglamentación aplicables. A continuación se comentan los **hallazgos del 1 al 5**.

Hallazgo 1 - Incumplimiento de ley y de reglamentación aplicables relacionado con pagos por servicios de publicidad sin formalizar órdenes de compra o contratos; documentos no localizados para examen y otras deficiencias relacionadas con el proceso de preintervención

Situaciones

- a. El proceso de compras⁴ en la Compañía comienza en el área u oficina donde se identifica la necesidad de un bien o servicio. Para esto, se genera una requisición de compras en el módulo de una aplicación electrónica⁵, la cual es aprobada por el director o supervisor inmediato de dicha área u oficina. Luego de que dicha requisición se remita a la Oficina de Compras, se procede a verificar que las especificaciones estén detalladas, que esté completa, que tenga las firmas de aprobación correspondientes y que hayan fondos disponibles. Además, se solicitan las cotizaciones, de ser necesario. Una vez seleccionado el proveedor, se emite la orden de compra.

Las operaciones relacionadas con el proceso de compras se rigen por el *Reglamento de Compras de la Compañía de Turismo de Puerto Rico y sus Compañías Subsidiarias (Reglamento de Compras)*, aprobado el 30 de mayo de 2008 por la Junta. En el Artículo 5(b) y (c) se indica que antes de emitirse una orden de compra se obligan los fondos correspondientes y no se pueden adquirir artículos, materiales, equipos o servicios no profesionales, y tampoco realizar obras, sin que medie la orden de compra o sin que se haya formalizado el contrato⁶. Además, se establece que las compras que no excedan de \$5,000 se hacen mediante solicitud de cotizaciones verbales a tres proveedores y se solicita una cotización escrita al proveedor seleccionado.

⁴ La Oficina de Compras de la Compañía está a cargo de realizar las transacciones de adquisición de bienes o servicios cuyos costos no excedan de \$50,000. A partir del 29 de enero de 2013 esta cantidad aumentó a \$150,000.

⁵ La aplicación le asigna un número a cada requisición.

⁶ La formalización de contratos se coordina con la División Legal de la Compañía y se rige por el *Manual de Contratación de la Compañía de Turismo*, aprobado el 14 de abril de 2008 por la Junta.

Luego de efectuada la compra y de recibidas las facturas para pago, la Sección de Preintervención, adscrita a la División de Contabilidad⁷, antes de aprobar el desembolso, tiene la responsabilidad de verificar la legalidad, propiedad y exactitud de los documentos fiscales. Las funciones de la Sección de Preintervención incluyen fiscalizar todas las facturas y sus justificantes, y que las mismas se efectúen conforme a las leyes y los reglamentos en vigor; que los cálculos en los documentos estén correctos; que tengan las firmas de aprobación de los funcionarios autorizados; y que el gasto propuesto y el documento de trámite oficial estén correctos. Estas funciones se rigen por el *Manual de Contabilidad*, aprobado el 23 de julio de 2002 por la Junta.

La Directora de Promoción y Mercadeo tiene la responsabilidad, entre otras cosas, de autorizar todas las requisiciones y las autorizaciones de pago de la adquisición de bienes y servicios, mediante orden de compra o contrato, para llevar a cabo las actividades relacionadas con las campañas de publicidad y mercadeo, las relaciones públicas, el auspicio de eventos especiales, la búsqueda de nuevos mercados para exponer a Puerto Rico como destino turístico. Además, anualmente se prepara un *Plan de Medios*⁸ (*Marketing Plan*) con el fin de cuantificar y medir el alcance, la frecuencia y el presupuesto de las campañas publicitarias de la Compañía. En el *Manual Operacional del Área de Promoción y Mercadeo de la Compañía de Turismo (Manual)*, aprobado el 30 de septiembre de 2008 por la Junta, se establece que la Directora debe asegurarse de que los servicios que se pagan se recibieron satisfactoriamente y que los mismos están contemplados dentro del plan de trabajo y del presupuesto del área, y que no resulta oneroso para la Compañía. Además, se dispone que los procesos de compras deberán regirse por el *Reglamento de Compras*.

El examen sobre la adquisición de bienes y servicios por concepto de publicidad reveló lo siguiente:

⁷ Esta le responde a la Oficina de Asuntos Fiscales de la Compañía.

⁸ Dicho *Plan* incluye el itinerario de pautas, las campañas, los auspicios, entre otras cosas.

- 1) Del 1 de julio de 2009 al 30 de junio de 2016, la Compañía emitió desembolsos por \$275,795,761 para la adquisición de bienes y servicios relacionados con la cuenta de publicidad de la Oficina de Promoción y Mercadeo⁹. Examinamos 46 comprobantes de desembolsos emitidos del 9 de septiembre de 2009 al 21 de enero de 2016, por \$933,438 para compra de anuncios (pautas), eventos especiales y alquiler de *booths*¹⁰. Para estos desembolsos se recibieron 63 facturas por la misma cantidad.

El examen de los referidos comprobantes de desembolso reveló que todas las requisiciones y las órdenes de compra se prepararon posterior a la fecha en que se rindieron y facturaron los servicios, según se detalla a continuación:

- a) Del 26 de agosto de 2009 al 21 de diciembre de 2015, se emitieron 46 requisiciones de compra por \$922,475 para servicios de publicación de anuncios de eventos especiales y de alquiler de *booths*. Sin embargo determinamos que estas se prepararon entre 1 y 590 días después de que el proveedor preparó la factura de los mencionados servicios.
- b) La Compañía preparó 47 órdenes de compra por \$933,438 correspondientes a las 46 requisiciones. Determinamos que dichas órdenes de compra se prepararon entre 7 y 592 días, después de que el proveedor preparó la factura. El 18 de abril de 2016 el Gerente de Compras Interino de la Compañía le certificó a nuestros auditores que las referidas órdenes de compra no fueron procesadas en su División. En su lugar, estas fueron procesadas en la División de Contabilidad.

⁹ Las operaciones de esta Oficina se rigen por el *Manual*. La supervisión la realiza la Principal Oficial de Ventas y Mercadeo.

¹⁰ Es un quiosco o cabina temporal que se utiliza para la venta de mercancías, el suministro de información o la realización de espectáculos. Estos servicios se rindieron desde diciembre de 2008 hasta octubre de 2015.

Consideramos que las situaciones comentadas no deben ocurrir, ya que estos anuncios y eventos son planificados con anticipación¹¹, por lo que estas compras pueden realizarse con tiempo y efectuar las mismas según la ley y los reglamentos de la Compañía.

- c) Para las 47 órdenes de compra no se obligaron los fondos para pagar las mismas. Estos fueron obligados luego de que el proveedor rindió y facturó los servicios.
- d) Trece facturas por \$363,390, emitidas del 28 de marzo de 2009 al 25 de agosto de 2015, no contenían la firma del proveedor.
- e) Cincuenta y ocho facturas de pautas por \$670,366 no se registraron en la partida correcta en los libros de contabilidad. Los bienes y servicios adquiridos se anotaban en la partida de Otros Contabilidad¹², en lugar de clasificarlos como gastos de publicidad, mercadeo, relaciones públicas y centros de información, entre otros.
- f) Nuestros auditores solicitaron, y la Compañía no nos pudo suministrar, lo siguiente:
 - (1) Las cotizaciones originales de 12 proveedores que deberían estar disponibles en 12 expedientes de desembolsos por \$82,868.
 - (2) Los nombres de las personas que participaron en los eventos especiales y en los *booths* relacionados con cuatro expedientes de desembolsos por \$176,072.

¹¹ El 8 de abril de 2016 la Directora de la Oficina de Promoción y Mercadeo nos indicó que se prepara un plan de medios, cada año fiscal, con el fin de cuantificar y medir el alcance, la frecuencia y el presupuesto de las campañas publicitarias de la Compañía.

¹² Esta partida se utiliza para reembolso a empleados, y para atraer agencias de viajes y prensa extranjeras para que conozcan partes específicas de la Isla.

Tampoco había evidencia de que las secciones de Preintervención¹³ y de Cuentas por Pagar¹⁴ le requiriera a la Oficina de Promoción y Mercadeo la mencionada información. A pesar de esto, se autorizaron los desembolsos.

- b. Entre noviembre de 2008 y octubre de 2015, la Compañía pagó directamente, 58 anuncios por \$670,366, en revistas y periódicos extranjeros y locales. Del 25 de septiembre de 2009 al 21 de enero de 2016, la Compañía efectuó 40 pagos por la misma cantidad, correspondientes a los servicios facturados del 29 de diciembre de 2008 al 25 de agosto de 2015. De la evaluación realizada determinamos que en 29 anuncios (50%) por \$563,673 no se incluyó ninguno de los nombres oficiales de Puerto Rico¹⁵, Estado Libre Asociado de Puerto Rico, Gobierno de Puerto Rico, *Commonwealth of Puerto Rico* o *Government of Puerto Rico*.
- c. La Directora de la Oficina de Promoción y Mercadeo es responsable, entre otras cosas, de aprobar los planes de medios de las campañas publicitarias de la Compañía¹⁶. Los planes de medios tienen como propósito presentar los canales de comunicación que se utilizarán para mercadear a Puerto Rico como destino turístico en el mercado local y en los mercados de Norteamérica, Latinoamérica, Europa y cualquier otro mercado identificado. En estos se establecen las fechas, los medios en que se publicarán los anuncios, los conceptos, los costos y las especificaciones del mismo. En entrevista del 8 de abril de 2016, la Directora de Promoción y Mercadeo nos indicó que los planes de medios son revisados constantemente con los cambios que ocurren en la industria del turismo y en las estrategias de mercadeo de la Compañía. Además, indicó que no se puede pautar un anuncio en un medio si este no está incluido en el mencionado Plan. Solicitamos

¹³ Esta Sección es responsable de, entre otras cosas, la fiscalización de facturas y la evidencia tramitada para pago antes de remitirlos a la Sección de Cuentas por Pagar.

¹⁴ Esta Sección es responsable de, entre otras cosas, procesar los pagos a los proveedores y parear la factura del proveedor con la orden de compra y la cantidad.

¹⁵ Una situación similar fue comentada en el *Informe de Auditoría CP-08-23* del 22 de abril de 2008.

¹⁶ En su ausencia la Directora Auxiliar de Publicidad aprueba los planes de medios.

los planes de medios para los años fiscales del 2008-09 al 2011-12, y la Compañía no nos pudo suministrar los mismos. Por lo que nuestros auditores no pudieron verificar si los 58 anuncios mencionados en el **apartado b.** se incluyeron en los mencionados planes. El 16 de julio de 2015 la Directora de la Oficina de Promoción y Mercadeo de la Compañía certificó a nuestros auditores que no localizó los planes de medios ni de mercadeo previo al año fiscal 2012-13.

Criterios

Las situaciones comentadas en el **apartado a.1) del a) al c) y f)(1)** son contrarias a lo establecido en el Artículo 5 (b) y (c) y 6.1.1 del *Reglamento de Compras*.

Las situaciones comentadas en el **apartado a.1) del d) al f)(2)** son contrarias a lo establecido en los artículos 5.4 y .6 del *Manual*, y en la Sección VI del *Manual de Contabilidad*.

Además, lo comentado en los **apartados a.1)f) y c.** es contrario a las disposiciones incluidas en la Sección V.g. de las *Guías para Fijar Períodos de Conservación de los Documentos Fiscales y Administrativos en la Compañía*, aprobado el 1 de julio de 2003 por el Director Ejecutivo. En dicha Sección se establece que la Compañía conservará todo documento que origine un ingreso o un desembolso de fondos públicos por seis años o una intervención de la Oficina del Contralor de Puerto Rico, o que en alguna forma sea necesario para que el Contralor de Puerto Rico pueda fiscalizar ingresos, cuentas y desembolsos de las dependencias del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

Por otro lado, en el Artículo VIII-D del *Reglamento 23, Para la Conservación de Documentos de Naturaleza Fiscal o Necesarios para el Examen y Comprobación de Cuentas y Operaciones Fiscales (Reglamento 23)*, según enmendado, emitido el 15 de agosto de 1988 por el Secretario de Hacienda, se establece que los documentos fiscales deben conservarse y archivarse en forma tal que se puedan localizar, identificar y poner a la disposición del Contralor de Puerto Rico, o de cualquier otro funcionario autorizado por ley, con prontitud y en la forma deseada.

La situación comentada en el **apartado b.** es contraria a lo establecido en los artículos 2 y 4 de la *Ley 152-2002, Para establecer que será deber ministerial del Gobernador velar por que en las tres ramas de gobierno, se utilice el nombre oficial de Estado Libre Asociado de Puerto Rico*, según enmendada.

Efectos

Las situaciones comentadas en el **apartado a.1)a) y b)** ocasionaron el desembolso de fondos públicos por \$933,438, sin que se prepararan las requisiciones, las órdenes de compra o se formalizara un contrato escrito antes de que el proveedor facturara los servicios.

Lo comentado en el **apartado a.1)c)** pudo ocasionar que se emitieran desembolsos sin contar con el dinero.

La situación comentada en el **apartado a.1)d)** no le permitió a la Compañía ejercer un control adecuado del proceso del pago de las facturas.

Lo comentado en el **apartado a.1)e)** le impidió a la Compañía mantener los libros de contabilidad con información actualizada y correcta para la mejor toma de decisiones y un análisis correcto de la disponibilidad de fondos.

Las situaciones comentadas en los **apartados a.1)f) y c.** demuestran la ausencia de controles y deficiencias en la custodia de los documentos relacionados con los procesos de desembolsos. Además, propician la falta de transparencia y confianza en relación con los procesos de preintervención y fiscalización, el pago de las facturas y los justificantes del proveedor. Dichos documentos son de naturaleza legal y fiscal, y pueden ser requeridos ante los distintos foros gubernamentales con los consiguientes efectos adversos para la Compañía, al no tenerlos disponibles. También dan lugar para que se cometan errores e irregularidades sin que se puedan detectar a tiempo para fijar responsabilidades. Por otro lado, la situación comentada en el **apartado c.** impidió a nuestros auditores verificar si los anuncios mencionados en el **apartado b.** estaban incluidos en los planes de medios.

La situación comentada en el **apartado b.** le impide a la Compañía mantener un control adecuado de los servicios contratados y de los desembolsos relacionados con los anuncios pautados en revistas, periódicos extranjeros

y locales, para propósitos oficiales. Además, puede propiciar que no se observen procedimientos uniformes y adecuados, y que se incurran en desembolsos contrarios a las disposiciones de la *Ley*.

Causas

Las situaciones comentadas en los **apartados a.1) del a) al c), b. y c.** se atribuyen a que los directores de la Oficina de Promoción y Mercadeo que actuaron durante el período auditado no notificaron a la Oficina de Compras ni a la División Legal la necesidad de preparar órdenes de compra o la formalización de contratos. Esto ocasionó que no se cumpliera con las disposiciones de normas y de reglamentación mencionadas. Además, la situación comentada en el **apartado c.** denota que estos no tomaron las medidas necesarias ni utilizaron la tecnología disponible para salvaguardar la información y los documentos. Se atribuye, además, a que el Principal Oficial de Ventas y Mercadeo no ejerció una supervisión eficaz sobre las operaciones realizadas por el personal de la Oficina de Promoción y Mercadeo.

Lo comentado en el **apartado a.1) del d) al f)** se atribuye a la falta de diligencia por parte de los funcionarios a cargo del proceso de preintervención de las facturas y de cuentas a pagar, y demás documentos de pago relacionados con los servicios de publicidad mencionados. Además, denotan que el Director de la Oficina de Asuntos Fiscales y el Gerente de Contabilidad se apartaron de las disposiciones reglamentarias citadas y no ejercieron una supervisión eficaz sobre las operaciones realizadas por el personal a cargo del proceso de preintervención y cuentas a pagar.

La situación comentada en el **apartado b.** se atribuye a que los directores ejecutivos y los directores de la Oficina de Promoción y Mercadeo de la Compañía que actuaron durante el período auditado, aprobaron la publicación de los anuncios sin asegurarse de que se incluyera el nombre oficial de Puerto Rico conforme a las disposiciones de la mencionada *Ley*.

Véanse las recomendaciones de la 2 a la 4, 5-b. y c., y 7 de la a. a la d.

Hallazgo 2 - Ausencias de disposiciones específicas en el Manual Operacional del Área de Promoción y Mercadeo, disposiciones que no habían sido actualizadas y falta de informes de trabajo de la Oficina de Promoción y Mercadeo

Situaciones

- a. Según mencionamos en el **Hallazgo 1**, la Oficina de Promoción y Mercadeo tiene la responsabilidad de, entre otras cosas, desarrollar y ejecutar estrategias promocionales para mercadear a Puerto Rico como destino turístico. Las operaciones de dicha Oficina se rigen por el *Manual*. En el mismo se establecen las normas a seguir en las operaciones, los deberes y las responsabilidades de cada división y los mecanismos de control requeridos para su gestión. El examen realizado sobre la reglamentación interna de dicha Oficina reveló lo siguiente:
 - 1) Al 4 de septiembre de 2015, el *Manual* no había sido revisado, a pesar de haber transcurrido siete años desde la fecha de su aprobación. Esto, para adaptarlo a los cambios operacionales y administrativos ocurridos en la Compañía.
 - 2) El *Manual* no contiene disposiciones para lo siguiente:
 - a) El proceso de aprobación del plan de trabajo anual por parte del Director Ejecutivo de la Compañía.
 - b) La información que se debe incluir en los informes progresivos requeridos semestralmente.
 - c) La metodología y el establecimiento de los criterios de desempeño de las evaluaciones anuales, o según fuera necesario, de los proveedores contratados para los servicios consultivos o profesionales dirigidos a las actividades de mercadeo y promoción.
 - 3) Al 12 de febrero de 2016, los funcionarios que actuaron como directores de dicha Oficina, para los años fiscales del 2009-10 al 2015-16, no habían preparado ni remitido los siguientes informes, requeridos por el *Manual*, a la Directora Ejecutiva durante dicho período:
 - a) informes progresivos semestrales

- b) informes operacionales, en los cuales se incluyan las conclusiones de cada proyecto
- c) evaluaciones de desempeño anuales, o según fuera necesario, de los proveedores contratados para los servicios consultivos o profesionales dirigidos a las actividades de mercadeo y promoción.

Criterios

Las situaciones comentadas en el **apartado a.1) y 2)** son contrarias a lo establecido en el Artículo 5(c) de la *Ley Núm. 10* y a la Sección 7.4 del *Manual*.

La situación comentada en el **apartado a.3)** es contraria a lo establecido en las secciones 6.2, y 8.3 y .4 del *Manual*.

Efectos

Las situaciones comentadas en el **apartado a.1) y 2)** no le permitieron a la Compañía mantener un control adecuado sobre las operaciones de la Oficina de Promoción y Mercadeo, y propician que no se observen procedimientos uniformes sobre dichas operaciones. También pueden propiciar el ambiente para la comisión de errores e irregularidades y otras situaciones sin que se puedan detectar a tiempo para fijar responsabilidades con los consecuentes efectos adversos para la Compañía.

La situación comentada en el **apartado a.3)** no le permitió a la Compañía contar con informes sobre el estatus de los objetivos y las metas establecidos por la Oficina de Promoción y Mercadeo, y de realizar mediciones y análisis de los resultados de sus esfuerzos. Tampoco pudo contar con las evaluaciones de desempeño de las agencias de publicidad contratadas con relación al rendimiento de las mismas y al logro de los resultados esperados.

Causas

Las situaciones comentadas denotan que los directores ejecutivos, los oficiales principales de ventas y mercadeo, y los directores en funciones de Promoción y Mercadeo no cumplieron con sus responsabilidades y se apartaron de las disposiciones de ley y reglamentación mencionadas. Además, no ejercieron una supervisión adecuada sobre las operaciones de la Oficina de Promoción y Mercadeo, al no realizar las gestiones necesarias

para mantener actualizada la reglamentación, conforme a los cambios administrativos y operacionales de la entidad, y para preparar los informes mencionados.

Véanse las recomendaciones 1 y 2, 5-a.1) y 2), y 5-g.

Hallazgo 3 - Resoluciones de reconocimiento de deuda para autorizar el pago de servicios sin la formalización de contratos

Situación

- a. El Director Ejecutivo está facultado para, entre otras cosas, formalizar contratos y todos aquellos instrumentos necesarios o convenientes en el ejercicio de cualquiera de sus poderes. Además, formular, adoptar, enmendar, y derogar reglas y reglamentos para regir el funcionamiento interno de la Compañía. Esto, según se dispone en la *Ley Núm. 10*. Por otro lado, la Oficina de Asesoramiento Legal tiene la responsabilidad de evaluar, revisar y procesar los contratos de servicios profesionales y consultivos, y los contratos de servicios no profesionales que se originan en las distintas áreas de la Compañía.

Con el propósito de establecer las normas para el trámite y la formalización de los contratos de servicios no profesionales y profesionales en la Compañía, el 14 de abril y el 30 de mayo de 2008 el Director Ejecutivo y el Presidente de la Junta aprobaron el *Reglamento de Compras* y el *Manual de Contratación de la Compañía de Turismo de Puerto Rico y sus Compañías Subsidiarias*.

Del 1 de enero de 2009 al 30 de junio de 2015, la Compañía formalizó 2,037 acuerdos contractuales por \$692,494,430.

Realizamos un examen sobre los desembolsos mediante reconocimientos de deudas, resoluciones de pago, resoluciones *nunc pro tunc*¹⁷, certificaciones de acuerdos informales y autorizaciones de pago, y otros documentos similares. Determinamos

¹⁷ Término en latín que literalmente significa: “ahora para entonces”. Se refiere a aquello que se hizo en un momento, pero debió haberse hecho antes. Se aplica a actuaciones que se realizaron con efecto retroactivo.

que, del 19 de octubre de 2009 al 26 de marzo de 2010¹⁸, la Compañía emitió 16 resoluciones de reconocimientos de deudas por \$1,877,823 para reconocer la prestación de servicios¹⁹ sin que previamente se hubiera formalizado un contrato o existiera uno vigente entre la Compañía y los proveedores. Por dichos servicios se efectuaron pagos ascendentes a \$1,810,615.

Criterios

La situación comentada es contraria a lo dispuesto en la *Ley Núm. 18 del 30 de octubre de 1975*, según enmendada.

Por otro lado, las resoluciones de pago, los reconocimientos de deudas y otros documentos similares, no constituyen el contrato escrito que requiere el derecho prevaleciente, pues no incluyen las prestaciones y las contraprestaciones que cada parte asume, mediante un contrato con todas las condiciones, las cláusulas y las certificaciones requeridas por la reglamentación y las leyes vigentes.

Efectos

La situación comentada ocasionó que se pagaran \$1,810,615 sin haberse formalizado contratos por servicios. Además, la ausencia de un contrato previo a la prestación de los servicios es contraria a la política pública adoptada por el Gobierno y propicia el ambiente para que se presenten reclamaciones fraudulentas e ilegales. También puede dar lugar a que se efectúen pagos por servicios no prestados.

Causa

La situación comentada se atribuye a que los funcionarios que se desempeñaron, durante el período auditado, como presidentes de la Junta, directores ejecutivos y director de asesoramiento legal de la Compañía, actuaron contrario a la *Ley* mencionada.

Véanse las recomendaciones 2, 6 y 7.e.

¹⁸ El 7 de junio de 2010 esta Oficina publicó el *Informe Especial CP-10-31, Resultado del estudio sobre los desembolsos realizados mediante reconocimientos de deudas y otros documentos similares en las corporaciones públicas*. En el mismo se indica que, durante el año fiscal 2008-09, la Compañía emitió 27 desembolsos por \$514,605 mediante reconocimiento de deuda.

¹⁹ Los servicios provistos estaban relacionados con el almacenamiento de materiales, la promoción y el mercadeo, la seguridad, los servicios legales, el manejo de las cuentas de inversiones, el arrendamiento de equipos de oficina, el mantenimiento, y la limpieza y los procesamientos de datos.

Hallazgo 4 - Incumplimiento de las disposiciones de la Ley de Rendición de Cuentas y Ejecución de Programas Gubernamentales

Situaciones

- a. En la *Ley 236-2010* se dispone que cada agencia gubernamental²⁰ debe implementar un programa dirigido a optimizar su funcionamiento y servicio mediante planes estratégicos que contengan objetivos cuantificables. Esto, con el propósito de mejorar la eficiencia y la percepción pública del Gobierno. Además, se establece que, mediante este mecanismo, se cumple con el propósito de implementar un sistema de rendición de cuentas (*accountability*) y de transparencia gubernamental, el cual permite determinar la eficiencia y eficacia de los servicios mediante la publicación de los resultados y de la calidad de los mismos. Como parte del sistema de rendición de cuentas, se deben preparar y presentar planes de ejecución anuales²¹ y los informes²² de los resultados²³ de los mencionados planes. La Oficina de Gerencia y Presupuesto (OGP) es responsable de la preparación de toda la reglamentación o las guías necesarias para la implementación de la *Ley 236-2010*. Por esto, debe asesorar y velar por el cumplimiento de lo requerido en la *Ley*, por cada agencia. Como parte de su deber, la OGP emitió la *Carta Circular 97-12, Nuevas Guías para la Preparación y Presentación de los Planes Estratégicos, Planes de Ejecución Anuales e Informes de Resultados*, conforme a la *Ley 236-2010*, emitida el 19 de marzo de 2012, donde se establecen las guías para la preparación y presentación de los mencionados documentos.

²⁰ Cualquier junta, cuerpo, tribunal examinador, corporación pública, comisión, oficina independiente, división, administración, negociado, procuraduría, departamento, autoridad, funcionario, persona, o entidad del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

²¹ Los mismos deben incluir los objetivos a alcanzar cada año y la manera de lograrlos. Estos planes deben estar en armonía con lo establecido en el plan estratégico de la entidad.

²² La OGP publicó en su página en Internet varios ejemplos de tablas para preparar dichos planes e informes.

²³ Estos informes deben contener una evaluación de los resultados obtenidos de las metas trazadas en el *Plan Estratégico* y, cuando una meta y objetivo de desempeño no se haya obtenido o alcanzado el nivel de rendimiento deseado, y una explicación y descripción.

La Compañía preparó el *Plan Estratégico 2013-2017* (*Plan Estratégico*) y estableció 5 metas y 62 objetivos.

Nuestro examen sobre el sistema de desempeño de la Compañía, reveló lo siguiente:

- 1) La Compañía remitió el *Plan Estratégico* a la OGP 1,187 días luego de la fecha límite establecida por *Ley*. El mismo se envió el 1 de agosto de 2015, luego de la solicitud de información de nuestros auditores.
- 2) El *Plan Estratégico* no cumple en su totalidad con lo requerido, debido a que carecía de:
 - a) Una descripción de los criterios evaluativos de los programas utilizados para establecer y revisar las metas y los objetivos generales
 - b) Un calendario de las futuras evaluaciones de cada uno de los programas de la agencia.
- 3) La Compañía remitió el *Plan de Ejecución Anual*, de los años fiscales del 2012-13 al 2015-16, a la OGP entre 159 y 1,254 días, luego de la fecha límite establecida por *Ley*.
- 4) Los planes de ejecución anuales, para el período del 2012-13 al 2015-16, no cumplieron en su totalidad con lo requerido, debido a que carecían de:
 - a) Una breve descripción de los procesos operacionales, las habilidades, la tecnología, los recursos humanos, la información o cualquier otro recurso necesario para alcanzar el desempeño propuesto
 - b) Datos de referencia para comparar el desempeño actual del programa con las metas de desempeño establecidas
 - c) Objetivos y metas de desempeño anuales que permitan a la Compañía evaluar su ejecución cada año y medir el cumplimiento del *Plan Estratégico*.
- 5) Sobre la evaluación del *Informe de Resultados*, para el período del 2012-13 al 2013-14, determinamos que:

- a) Fueron preparados con atrasos que fluctuaron entre 705 y 340 días, contrario a lo establecido en la *Ley 236-2010* y en la *Carta Circular 97-12*.
- b) No cumplieron en su totalidad con lo requerido, debido a que carecían de:
 - (1) Una explicación y descripción en los casos en que no se alcanzó una meta o no se obtuvo el nivel de rendimiento deseado
 - (2) Descripción de la efectividad y eficacia en el logro de los objetivos de desempeño
 - (3) Un resumen de los hallazgos y las conclusiones durante la implementación de las medidas contenidas en el plan correspondiente.
- 6) La Compañía no publicó en su página en Internet el *Plan Estratégico*, los planes de ejecución anuales y los informes de resultados, según requerido por *Ley*.

Criterio

Las situaciones comentadas son contrarias a lo requerido en la *Ley 236-2010* y en la *Carta Circular 97-12*.

Efectos

Las situaciones comentadas no permitieron a la Compañía establecer un sistema de desempeño que provea las herramientas para medir la eficiencia y eficacia de los servicios de esta. Además, impidió promover el logro de los objetivos para optimizar su funcionamiento y transparencia gubernamental, y mejorar la calidad de servicios a los turistas.

Causa

Lo comentado es indicativo de que los directores ejecutivos en funciones durante el período auditado se apartaron del cumplimiento de las disposiciones de *Ley* mencionadas.

Véanse las recomendaciones 2, 8 y 9.

Hallazgo 5 - Ausencia de normas en las operaciones de la División de Presupuesto, y documentos no suministrados para examen

Situaciones

a. La División de Presupuesto (División), adscrita a la Oficina de Asuntos Fiscales de la Compañía, tiene la responsabilidad, entre otras cosas, de la planificación, coordinación, organización y evaluación de las actividades de presupuesto para garantizar la exactitud, corrección y confiabilidad de los datos relacionados con los gastos presupuestarios. La División está compuesta por una directora auxiliar de presupuesto y un oficial de presupuesto. Las transferencias se preparan mediante la *Forma 320.06, Transferencia de Fondos Año Fiscal*. En esta *Forma* se le requiere al solicitante indicar el número de la cuenta, una descripción de la transferencia, el efecto presupuestario total, una justificación y su firma. Una vez completado el mismo, se envía a la División para aprobación, registro y archivo. El examen de las operaciones de la División reveló que:

- 1) Al 19 de enero de 2016, la División no contaba con normas escritas sobre los procesos, las funciones y las responsabilidades relacionadas con sus actividades.
- 2) Durante los años fiscales del 2009-10 al 2014-15, la División autorizó 242 transferencias de fondos por \$15,586,891²⁴ para la Oficina de Promoción y Mercadeo. Solicitamos los formularios de las 242 transferencias, sin embargo la División no nos pudo suministrar para examen. Mediante entrevista realizada a la Gerente de Presupuesto el 13 de enero de 2015, esta nos informó que los formularios se destruyen al final de cada año fiscal.

Criterios

La situación comentada en el **apartado a.1)** es contraria a lo establecido en el Artículo 5 (c) de la *Ley Núm. 10*.

La situación comentada en el **apartado a.2)** es contraria al Artículo VIII-D del *Reglamento 23*.

²⁴ Las transferencias están relacionadas con contratos de servicios profesionales, eventos, material promocional, actividades musicales, gastos de viajes y dietas, anuncios, encuadernaciones, entre otros.

Efectos

La ausencia de normas no le permite a la Compañía mantener un control adecuado sobre las operaciones relacionadas con la División y propician que no se observen procedimientos uniformes sobre dichas operaciones. La situación comentada en el **apartado a.2)**, relacionada con la ausencia de los documentos que evidencian las transferencias de fondos, los cuales son de naturaleza legal y fiscal, dificulta la labor de nuestros auditores y limita el alcance de los trabajos a realizarse por esta Oficina o por otras entidades fiscalizadoras.

Causas

La situación comentada en el **apartado a.1)** obedece, primordialmente, a la falta de diligencia, por parte de los directores ejecutivos en funciones y demás funcionarios concernientes, en emitir las normas mencionadas. Además, denota que la Junta no realizó una supervisión efectiva de dichas operaciones.

La situación comentada en el **apartado a.2)** se atribuye a que los directores auxiliares de presupuesto en funciones no realizaron una supervisión efectiva de su división para asegurar la conservación adecuada de los documentos públicos.

Véanse las recomendaciones de la 1 a la 3 y 10.

**COMENTARIOS
ESPECIALES**

En esta sección se comentan situaciones que no necesariamente implican violaciones de leyes y de reglamentos, pero que son significativas para las operaciones de la entidad auditada. También se incluyen situaciones que no están directamente relacionadas con las operaciones de la entidad, las cuales pueden constituir violaciones de leyes o de reglamentos, que afectan al erario.

Comentario Especial 1 - Aumentos de ocupación en las hospederías endosadas por la Compañía y en el índice de ingreso por habitación**Situaciones**

- a. Para lograr atraer visitantes a Puerto Rico, la Compañía tiene la responsabilidad de: gestionar y estimular el desarrollo de productos

turísticos²⁵ mediante la calidad, las regiones, la transportación y las operaciones; promover la calidad de servicio y del producto turístico; proveer apoyo a empresas de excursión y atractivos en operaciones; y estimular la transportación terrestre.

Las hospederías endosadas²⁶ están entre las industrias que la Compañía promueve y monitorea. Para esto, la Compañía creó un programa computadorizado que se instala en las hospederías endosadas para mantener estadísticas de la cantidad de cuartos/noches vendidas y disponibles, la tarifa promedio de las habitaciones, el ingreso por habitación disponible, entre otros²⁷. Además, cada hospedería designa una persona contacto que está a cargo de remitir estas estadísticas a la Compañía. Las mismas se recopilan diaria y mensualmente.

Evaluamos los datos relacionados con los servicios de las hospederías endosadas y determinamos que:

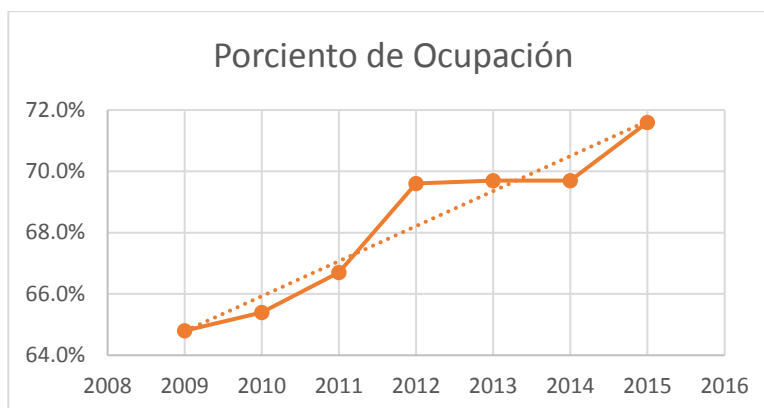
- 1) La cantidad de cuartos/noches disponibles y la de cuartos/noches vendidas aumentó del 2009 al 2015 entre un 13% (562,577) y un 25% (699,156).
- 2) De acuerdo con datos de la Compañía, del 2009 al 2015, el porcentaje de ocupación en las hospederías aumentó entre un 65% y un 72%, según se indica²⁸:

²⁵ La industria turística produce bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades del turista desde que sale de su residencia hasta que regresa a la misma.

²⁶ Instalaciones turísticas que cuentan con un certificado acreditado de la Compañía relacionado con la calidad de servicios, las instalaciones físicas, el impacto ambiental de su desarrollo, la higiene, y la protección del público.

²⁷ Estos datos ayudan a los administradores de un hotel a evaluar su negocio y a la Compañía a evaluar la industria de alojamiento y mejorar los servicios de las hospederías, para que contribuya al mercadeo y la planificación efectiva de la actividad turística.

²⁸ Información obtenida del *PRCT Monthly Statistical Report (Registration and Occupancy Survey Data for Endorsed Lodgings)* del Instituto de Estadísticas de Puerto Rico.



Esto refleja que, del 2009 al 2015, el porciento de ocupación aumentó 6.8 puntos porcentuales. Estos datos fueron reseñados en la prensa el 1 de agosto de 2015, donde la Directora Ejecutiva indicó que, a pesar de la situación económica, Puerto Rico es muy abierto para los negocios en el campo del turismo. Como prueba de esto, la Directora Ejecutiva señaló que las tasas de ocupación de hoteles, en abril de 2015, aumentaron en un 3.2% en comparación con el 2014. Además, indicó que, en junio y julio de 2015, la ocupación fue mucho mayor que la del 2014.

Por otro lado, según datos del informe realizado por una firma de asesores contratada por la Compañía, se establece que Puerto Rico es un destino caro cuando se compara con otros lugares del Caribe y que aun así mantiene una tasa de ocupación alta aunque con estadías más cortas.

- 3) La División de Estudios del Mercado, adscrita a la Oficina de Promoción y Mercadeo de la Compañía, es responsable del análisis y la investigación del mercado del turismo para proveer asesoramiento y presentar alternativas para mejorar los esfuerzos de mercadeo.

Mensualmente, esta División prepara el *PRCT Monthly Statistical Report*. En este informe se determina el índice de ingreso por habitación disponible (*RevPar*²⁹, por sus siglas en inglés)

²⁹ El *Revenue Per Available Room* es un medidor utilizado por la industria hotelera. El mismo se puede calcular semanal, mensual o anual.

para medir el rendimiento financiero de un establecimiento o una cadena de hospedería en cualquier destino turístico. El mismo se calcula al multiplicar el resultado de la tarifa promedio por habitación, por el porcentaje de ocupación del país. Si el *RevPar* es alto, significa que ese país o destino recibe una cantidad elevada de dinero por cada habitación disponible que ocupa. Además, implica que ese país o destino es exitoso en la gestión de atraer una gran cantidad de visitantes.

De acuerdo con datos de la División de Estudios del Mercado de la Compañía, el *RevPar* y la tarifa promedio por habitación en Puerto Rico, en los últimos años, fue el siguiente:

Año	Tarifa Promedio por Ocupación	Porcentaje de Ocupación	RevPAR
2009	\$118.25	64.8	76.67
2010	\$118.03	65.4	77.19
2011	\$120.40	66.7	80.27
2012	\$128.00	69.6	89.05
2013	\$143.00	69.7	99.73
2014	\$186.02	69.7	129.62
2015	\$198.71	71.6	142.34

Del 2009 al 2015, el *RevPar* de las hospederías endosadas por la Compañía ha ido en aumento. Además, aunque la tarifa promedio por ocupación aumentó por \$80.46 (68%), esto no afectó significativamente la tasa de ocupación, ya que la misma reflejó una tendencia positiva en el período bajo estudio.

De acuerdo con información publicada en un artículo de periódico del 27 de marzo de 2015, la Directora Ejecutiva informó que, en febrero de 2015, hubo un incremento en el número de ocupación hotelera. El alza fue de 4.8% (equivalente a 12,384 habitaciones más que el año pasado) al compararse con la ocupación hotelera durante el mismo mes en el 2014. Esta concluyó que el incremento en la ocupación hotelera y el aumento de visitantes de cruceros a la isla motivarán la industria a brindar una oferta variada y atractiva, así como

a maximizar los esfuerzos de proyectar a Puerto Rico como destino único. Además, de acuerdo con información publicada en un artículo de revista del 25 de marzo de 2016, Puerto Rico ocupa primer lugar en la lista de las 25 mejores islas caribeñas para vacacionar.

Comentario Especial 2 - Limitaciones en la información estadística de la Oficina de Promoción y Mercadeo

Situaciones

a. La División de Estudios del Mercado está compuesta por dos analistas de estudios del mercado que le responden a la Directora de Promoción y Mercadeo. Estos tienen la responsabilidad de estudiar, analizar e investigar la información estadística del mercado del turismo para proveer asesoramiento y presentar alternativas para mejorar los esfuerzos del mercadeo que incluyen promoción, publicidad, ventas, operaciones, transportación y planificación para promover a Puerto Rico como destino turístico. Además, la referida División prepara, estudia y analiza los siguientes documentos e información:

- Base de datos suministrada por las hospederías endosadas³⁰
- Encuesta diaria³¹
- Reporte de Vieques
- Movimiento de pasajeros de crucero
- Origen de los registros hoteleros³²
- Reporte Mensual de Estadísticas³³.

Por otro lado, la Junta de Planificación, el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos, y la Autoridad de los Puertos de Puerto Rico, le remiten a la Compañía información relacionada con la cantidad de visitantes que entran a Puerto Rico, los gastos de los turistas, los empleos directos que genera la industria del turismo y el flujo de pasajeros por medios aéreos y marítimos.

³⁰ Esto incluye, entre otras cosas, habitaciones disponibles y rentadas por noche y origen del visitante.

³¹ Estas encuestas se remiten al Instituto de Estadísticas de Puerto Rico y a la Junta de Planificación de Puerto Rico (Junta de Planificación).

³² Se remite sólo a la Junta de Planificación.

El examen de las operaciones de la referida División reveló que:

- 1) No se mantiene un registro de todas las hospederías que existen en Puerto Rico. En entrevista a la Analista de Estudios, el 6 de mayo de 2016, esta nos indicó que la División recopila información estadística exclusivamente de las hospederías endosadas³³.
- 2) No se preparan análisis o estudios con los datos estadísticos económicos remitidos por las mencionadas entidades gubernamentales. En su lugar, se limitan a publicar la información en la página en Internet de la Compañía y en las redes sociales.
- 3) No se preparan estadísticas de los gastos de los residentes de Puerto Rico en el turismo. La Analista de Estudios nos confirmó que no cuentan con un método para distinguir entre las actividades turísticas realizadas por un residente local y un visitante del extranjero.

Criterios

Las situaciones comentadas en el **apartado a. del 1) al 3)** son contrarias al Artículo 6(4) de la *Ley Núm. 10*. En el mismo se establece que la Compañía será responsable de hacer investigaciones científicas sobre el turismo potencial y su demanda, así como de las facilidades de la industria puertorriqueña para atender demandas por servicios.

Lo comentado en el **apartado a.3)** es contrario a lo establecido en la *Resolución Conjunta 1752*³⁴ del 17 de septiembre de 2004, en la cual se ordena a la Junta de Planificación a establecer una cuenta satélite³⁵ para medir el impacto de la actividad turística en Puerto Rico con el apoyo de

³³ Las hospederías endosadas por la Compañía al 2015 eran 152.

³⁴ Dicha *Resolución* enmendó la *Resolución 2169* del 20 de septiembre de 2002.

³⁵ En la exposición de motivos de la *Resolución* se indica que la cuenta satélite considerará el impacto de los gastos de los residentes de Puerto Rico en el turismo.

la Compañía de Turismo y el Banco Gubernamental de Fomento para Puerto Rico (BGF) y con el asesoramiento de la Organización Mundial del Turismo (OMT)³⁶.

Efectos

Las situaciones comentadas en el **apartado a.** impidieron a la Compañía contar con información completa y valiosa sobre las operaciones del mercado. También afecta el mejoramiento de la calidad de los servicios de las hospederías para posicionar a Puerto Rico como un destino turístico.

Lo comentado en el **apartado a.3)** impidió a la Compañía identificar factores que puedan afectar el desarrollo de la industria del turismo y conocer el impacto de los gastos de los residentes de Puerto Rico en el turismo, la actividad que generan los aeropuertos, el gasto de transportación, los gastos de alimentos y bebidas, la inversión en instalaciones y atracciones turísticas y otras actividades.

Véanse las recomendaciones 2, y 5-d. y e.

Comentario Especial 3 - Resultados del Informe del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo para Puerto Rico, y falta de metas estratégicas para atender las recomendaciones incluidas en el mencionado informe

Situación

- a. El Foro Económico Mundial (*WEF*, por sus siglas en inglés)³⁷, cada dos años, publica el *Índice de Competitividad Global de los Viajes y el Turismo*³⁸ (*TTCI*, por sus siglas en inglés). El *TTCI* mide los factores que hacen atractivo realizar inversiones o desarrollar negocios en el sector de viajes y turismo de un país específico. El mismo analiza aspectos como el entorno institucional y el clima de negocios, la

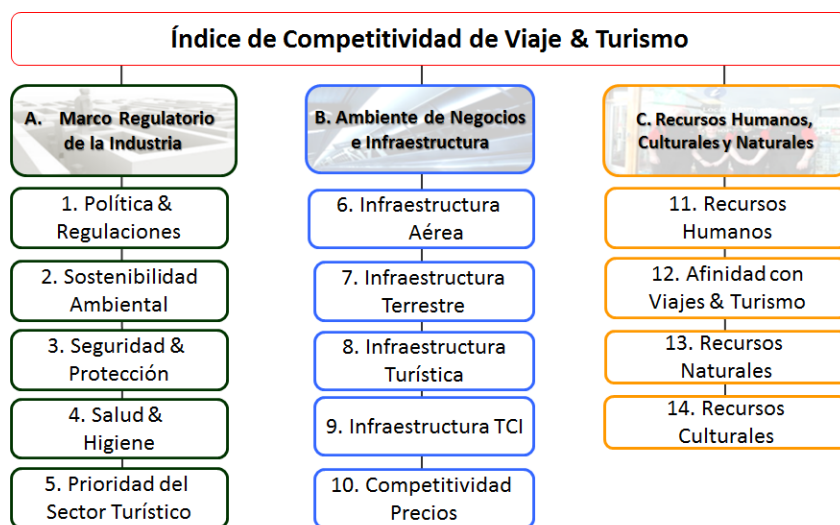
³⁶ Organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos. Es la principal organización internacional en el ámbito turístico y aboga por un turismo que contribuya al crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sostenibilidad ambiental; y ofrece liderazgo y apoyo al sector para expandir por el mundo sus conocimientos y políticas turísticas.

³⁷ Organización privada, internacional, independiente y sin fines de lucro. Esta involucra a líderes empresariales, políticos, intelectuales y sociales de todo el mundo que se reúnen para analizar los problemas más apremiantes que enfrenta el mundo, entre otros, la salud y el medio ambiente.

³⁸ Este se calcula con una combinación de datos estadísticos de carácter público, informes de instituciones y organismos internacionales, opiniones de expertos en el sector y encuestas internacionales. Este índice mide la competitividad de Puerto Rico con la de otros destinos en la región del Caribe y del mundo.

seguridad, los transportes, la salud, los mercados laborales y de recursos humanos, la apertura al exterior y los servicios disponibles a los turistas, la competitividad en precios, los recursos culturales y naturales disponibles en el destino, y las políticas de sostenibilidad y de preservación de los recursos locales de los países participantes en el estudio³⁹.

En dicho informe se clasifican los países de acuerdo con la puntuación otorgada, que fluctúa de 1 a 7, donde 7 es la máxima puntuación. Además, en el mismo se calculan 3 subíndices⁴⁰ de competitividad que se componen de 14 indicadores, según se detalla⁴¹:



De acuerdo con el *TTCI*, del 2009 al 2015, Puerto Rico fluctuó, a nivel global, entre las posiciones 45 y 55. Además, a nivel regional se ubicó entre la posición 7 y 9, según se indica:

³⁹ Para el 2009, 2011, 2013 y 2015 el total de los países participantes en el *Informe* ascendió a 133, 139, 140 y 141, respectivamente.

⁴⁰ A partir del 2015, la *WEF* reestructuró los subíndices en cuatro categorías: el Marco Regulatorio de la Industria, el Ambiente de Negocios, la Infraestructura, y Recursos Naturales y Culturales.

⁴¹ Información obtenida del Informe de Competitividad Global de Viajes y Turismo del 2009-2015 que prepara la *WEF*.

Año	Índice General		Puntuación Global y Regional
	Posición Regional ⁴² (América)	Posición Global	
2009	7	53	4.27
2011	6	45	4.42
2013	8	52	4.36
2015	9	55	3.91

De acuerdo con información publicada el 6 de mayo de 2015 en un artículo de periódico de circulación general, Puerto Rico descendió del 52 al 55, en el Índice de Competitividad Mundial de Viajes y Turismo del 2015, en un rango de 141 países participantes. El Coordinador del *WEF* en Puerto Rico indicó que la baja en posición global responde, principalmente, a un cambio en la metodología de la medición del *TTCI*. Para este mismo período, los subíndices de competitividad global para Puerto Rico fluctuaron entre 1.5 y 5.8.

Datos del *TTCI* indican que, entre el 2009 y el 2013, los mencionados indicadores pueden reforzarse si se realizan mejoras a la infraestructura turística, la tecnología de información y transportación, y a la higiene, salud y seguridad. Para el 2013, en el *TTCI* se atribuye la baja en la posición de la Isla a la ausencia de evaluaciones de calidad de la infraestructura turística y de la transportación.

Por otro lado, en una noticia publicada el 7 de mayo de 2015 en un periódico de circulación general se indicó que, en el *TTCI* del 2015, Puerto Rico enfrentó retos competitivos en la industria del turismo en las áreas de asuntos de seguridad y protección, la competitividad de precios de hoteles y la apertura internacional⁴³.

Según comentado en el **Hallazgo 4**, el *Plan Estratégico* de la Compañía se compone de 5 metas y 62 objetivos relacionados con la campaña de publicidad, el acceso aéreo y marítimo, la hotelería, el desarrollo de mercados, y la calidad del producto y servicio. Realizamos una comparación del mencionado *Plan* y los resultados que obtuvo

⁴² Para el 2009, 2011, 2013 y 2015 el total de los países de América participantes fue de 26, 25, 27 y 26, respectivamente.

⁴³ Se refiere a la oportunidad de la Isla de realizar tratados de turismo internacionales.

Puerto Rico en los subíndices de competitividad. En nuestra evaluación determinamos que la Compañía no incluyó objetivos ni estrategias para fortalecer los subíndices de competitividad globales relacionados con la seguridad y protección, salud e higiene, apertura internacional, infraestructura turística y de tecnología de información, y competitividad en los precios.

La falta de implementación de métricas para medir el desempeño de la Compañía, conforme a sus planes estratégicos y de ejecución anual, con el propósito de mantener y mejorar la competitividad del turismo según mencionamos en el **Hallazgo 4**, y las situaciones mencionadas en los **comentarios especiales 2 y 3**, ponen en riesgo los logros alcanzados con respecto al aumento de ocupación en las hospederías endosadas por la Compañía y el *RevPar* mencionadas en el **Comentario Especial 1**.

Implementar adecuadamente estos indicadores en el sistema de rendición de cuentas de la Compañía le permitiría mejorar la eficiencia y eficacia de sus programas gubernamentales y posicionar a Puerto Rico como destino único y líder de la industria.

Véanse las recomendaciones 2 y 5-f.

RECOMENDACIONES

A la Junta de Directores de la Compañía de Turismo de Puerto Rico

1. Impartir instrucciones al Director Ejecutivo para que revise, prepare y remita para aprobación, dentro de un tiempo razonable, las enmiendas correspondientes a la reglamentación, indicadas en los **hallazgos 2-a.1) y 2), y 5-a.1)**.
2. Asegurarse de que el Director Ejecutivo cumpla con las **recomendaciones de la 3 a la 10** de este *Informe*. [**Hallazgos del 1 al 5, y comentarios especiales 2 y 3**]

Al Director Ejecutivo de la Compañía

3. Asegurarse de que se cumpla con las disposiciones del *Reglamento 23* y las *Guías para Fijar Períodos de Conservación de los documentos fiscales y Administrativos en la Compañía de Turismo de Puerto Rico* con respecto a la conservación de documentos. **[Hallazgos 1-a.1)f, c. y 5-a.2)]**
4. Utilizar el nombre oficial del cuerpo político de Puerto Rico, conocido como “Estado Libre Asociado de Puerto Rico” o “Gobierno de Puerto Rico” en las publicaciones y revistas. **[Hallazgo 1-b.]**
5. Impartir instrucciones y velar por que la Oficial Principal de Ventas y Mercadeo de la Compañía, se asegure de que la Directora de Promoción y Mercadeo:
 - a. Revise, en un tiempo razonable, y remita a la Junta de Directores para su aprobación, enmiendas al *Manual* para:
 - 1) Atemperarlo a los nuevos cambios organizacionales y administrativos. **[Hallazgo 2-a.1)]**
 - 2) Incorporarle disposiciones específicas sobre:
 - a) El proceso de aprobación del plan de trabajo anual por parte del Director Ejecutivo. **[Hallazgo 2-a.2)a)]**
 - b) La información que debe incorporarse en los informes progresivos requeridos semestralmente. **[Hallazgo 2-a.2)b)]**
 - c) La metodología y el establecimiento de los criterios de desempeño de las evaluaciones anuales, o según fuera necesario, de los proveedores contratados para los servicios consultivos o profesionales dirigidos a las actividades de mercadeo y promoción. **[Hallazgo 2-a.2)c)]**
 - b. Vele por que se archiven adecuadamente los documentos fiscales para que se puedan localizar y poner a la disposición de esta Oficina o de cualquier entidad competente con prontitud y en la forma deseada. **[Hallazgo 1-c.]**

- c. Tome las medidas correctivas correspondientes relacionadas con los procesos de requisición y compras para que se efectúen según la reglamentación aplicable. **[Hallazgo 1-a.1 del a) al c)]**
 - d. Imparta instrucciones a los empleados de la División de Estudios del Mercado para que realicen investigaciones científicas sobre el turismo potencial y su demanda, así como de las facilidades de la industria puertorriqueña para atender demandas por servicios. Entre estas, mantener un registro de todas las hospederías que existen en Puerto Rico y analizar los datos estadísticos remitidos por otras entidades gubernamentales para evaluar los logros y el cumplimiento de las metas y los objetivos de la Compañía. **[Comentario Especial 2]**
 - e. Evalúe los requisitos que se establecen en la *Resolución Conjunta 1752* y en coordinación con la Junta de Planificación y el BGF, se busquen alternativas, entre las cuales se considere el establecimiento de una cuenta satélite para medir el impacto de la actividad turística en Puerto Rico. **[Comentario Especial 2-a.3)]**
 - f. Cumpla con las disposiciones del Artículo 5(o) de la (1) a la (8) de la *Ley Núm. 10*, con respecto a implementar las medidas que se comentan en el **Comentario Especial 3**.
 - g. Prepare y remita los informes progresivos semestrales; los operacionales, con las conclusiones de los proyectos; y las evaluaciones de desempeño de los proveedores; según sean requeridos y que se mencionan en el **Hallazgo 2-a.3)**.
6. No se le requiera a los contratistas realizar trabajos hasta tanto se otorguen los contratos y las enmiendas a estos, y que los mismos estén aprobados. **[Hallazgo 3]**
7. Impartir instrucciones al Oficial Principal de Finanzas de la Compañía para que ejerza una supervisión eficaz y se:
- a. Preparen las requisiciones y órdenes de compra previo a la adquisición de los bienes y servicios. **[Hallazgo 1-a.1)a) y b)]**

- b. Realice la preintervención adecuada de las facturas y los documentos justificantes. Esto, para detectar situaciones como las comentadas y que las mismas no se repitan. **[Hallazgo 1-a.1)d) y f)]**
 - c. Se obliguen los fondos correspondientes antes de emitir una orden de compra. **[Hallazgo 1-a.1)c)]**
 - d. Instruya al Gerente de Contabilidad para que registren correctamente las transacciones en los libros de contabilidad, de manera que no se repita una situación como la que se comenta en el **Hallazgo 1-a.1)e)**.
 - e. Se realice un análisis de los pagos por \$1,810,615 por los servicios solicitados a 18 contratistas sin formalizar contratos escritos o enmiendas a los contratos existentes, y tome las medidas que correspondan, entre estas, evaluar si procede el recobro de los mismos. **[Hallazgo 3]**
8. Asegurarse de que se prepare y se remita a la OGP, en la fecha establecida por *Ley*, el *Plan Estratégico*, el *Plan de Ejecución Anual* y el *Informe de Resultados*. **[Hallazgo 4-a.1), 3) y 5)a)]**
9. Ver que los planes estratégicos y de ejecución anual se preparen de acuerdo con lo establecido en la *Ley 236-2010* y en la *Carta Circular 97-12*, se publiquen en la página en Internet y que promuevan la rendición de cuentas y la medición adecuada de su ejecución. **[Hallazgo 4-a.2), 4), 5)b) y 6)]**
10. Impartir instrucciones a la Directora Auxiliar de Presupuesto de la Compañía para que se prepare, en un tiempo razonable, un procedimiento escrito que establezca los procesos, las funciones y las responsabilidades de la División de Presupuesto, según comentamos en el **Hallazgo 5-a.1)**.

AGRADECIMIENTO

A los funcionarios y a los empleados de la Compañía, les agradecemos la cooperación que nos prestaron durante nuestra auditoría.

Oficina del Contralor

Por:

Germán M. Maldonado

ANEJO 1

COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO
MIEMBROS PRINCIPALES DE LA JUNTA DE DIRECTORES
DURANTE EL PERÍODO AUDITADO

NOMBRE	CARGO O PUESTO	PERÍODO	
		DESDE	HASTA
Lcdo. Alberto Bacó Bagué	Presidente	2 ene. 13	30 jun. 16
Lcdo. José Pérez Riera	"	1 ene. 09	31 dic. 12
Sr. Jorge Colón Gerena	Vicepresidente ⁴⁴	1 jul. 14	13 ene. 16
Lcdo. Manuel E. Sarmiento Vallecillo	"	11 ene. 09	5 dic. 13

⁴⁴ Vacante del 6 de diciembre de 2013 al 30 de junio de 2014 y del 14 de enero de 2016 al presente.

ANEJO 2

COMPAÑÍA DE TURISMO DE PUERTO RICO
FUNCIONARIOS PRINCIPALES DE LA ENTIDAD
DURANTE EL PERÍODO AUDITADO

NOMBRE	CARGO O PUESTO	PERÍODO	
		DESDE	HASTA
Sra. Ingrid I. Rivera Rocafort	Directora Ejecutiva	2 ene. 13	30 jun. 16
Hon. Luis G. Rivera Marín	Director Ejecutivo ⁴⁵	21 mar. 12	31 dic. 12
Sr. Mario González Lafuente	"	2 ago. 10	15 mar. 12
Sr. Jaime A. López Díaz	"	2 ene. 09	1 ago. 10
Lcdo. Luis D. Muñiz Martínez	Subdirector Ejecutivo ⁴⁶	4 feb. 13	30 jun. 16
Lcda. María M. Marcano De León	Subdirectora Ejecutiva ⁴⁷	2 abr. 12	31 dic. 12
Lcda. Ada S. Esteves Vergne	" ⁴⁸	16 ago. 10	14 mar. 12
Sr. Mario González Lafuente	Subdirector Ejecutivo	5 ene. 09	1 ago. 10
Lcda. Tatiana Alejandro Souffront	Directora de Asesoramiento Legal	1 dic. 15	30 jun. 16
Lcda. Maritere Colón Domínguez	"	25 feb. 13	30 nov. 15
Lcdo. José A. Flores Vázquez	Director de Asesoramiento Legal Interino	2 ene. 13	24 feb. 13
Lcda. Noemí Rosado Figueroa	Directora de Asesoramiento Legal	1 may. 12	31 dic. 12
Lcdo. John Uphoff Figueroa	Director de Asesoramiento Legal	20 dic. 11	31 abr. 12
Lcda. Beatriz Ramírez Bravo	Directora de Asesoramiento Legal ⁴⁹	20 jul. 10	19 dic. 11

⁴⁵ Vacante del 16 al 20 de marzo de 2012.

⁴⁶ Vacante del 2 de enero al 3 de febrero de 2013.

⁴⁷ Vacante del 15 de marzo al 1 de abril de 2012.

⁴⁸ Vacante del 2 al 15 de agosto de 2010.

⁴⁹ Vacante del 28 de junio al 19 de julio de 2010.

Continuación ANEJO 2

NOMBRE	CARGO O PUESTO	PERÍODO	
		DESDE	HASTA
Lcda. Nydza Irizarry Algarín	Directora de Asesoramiento Legal Interina	16 oct. 09	27 jun. 10
Lcda. Gretchen Negrón Roche	Directora de Asesoramiento Legal	5 ene. 09	15 oct. 09
CPA Samuel Sierra Rivera	Oficial Principal de Finanzas	19 feb. 13	30 jun. 16
CPA Orlando Colón García	Director de Asuntos Fiscales ⁵⁰	1 feb. 11	2 ene. 13
Sr. Ernesto Sgroi Hernández	Director de Finanzas ⁵¹	19 oct. 09	15 sep. 10
"	Director Ejecutivo Auxiliar de Administración y Finanzas	5 ene. 09	18 oct. 09
CPA Orlando Colón García	Contralor ⁵²	5 ene. 09	31 ene. 11
Sr. Amilcar Torres Delgado	Gerente de Contabilidad	1 dic. 14	30 jun. 16
Sr. Mario Ramos Alvarado	Gerente de Contabilidad ⁵³	2 ene. 09	15 jul. 14
Sra. Ileana Ortiz Reyes	Directora Auxiliar de Contabilidad Interina	16 jun. 14	30 jun. 16
"	Directora Auxiliar de Contabilidad	4 feb. 13	15 jun. 14
"	Directora Auxiliar de Contabilidad Interina	2 ene. 13	3 feb. 13
Sra. Kariner Torres Torres	Directora Auxiliar de Contabilidad ⁵⁴	9 jul. 12	31 dic. 12
Sra. Yarisa Díaz Sánchez	Directora Auxiliar de Presupuesto Interina	1 feb. 15	30 jun. 16
Sr. Daniel Pellicier Rodríguez	Director Auxiliar de Presupuesto Interino	16 jun. 14	31 ene. 15

⁵⁰ Vacante del 3 de enero al 18 de febrero de 2013. El 13 de febrero de 2012 este puesto cambió a Director de Asuntos Fiscales. Posteriormente cambió a Oficial Principal de Finanzas.

⁵¹ Vacante del 16 de septiembre de 2010 al 31 de enero de 2011. El 19 de octubre de 2009 este puesto cambió a Director de Finanzas.

⁵² Vacante del 1 de febrero de 2011 al 30 de junio de 2016.

⁵³ Vacante del 16 de julio al 30 de noviembre de 2014.

⁵⁴ Vacante del 1 de enero de 2009 al 8 de julio de 2012.

Continuación ANEJO 2

NOMBRE	CARGO O PUESTO	PERÍODO	
		DESDE	HASTA
Sr. Daniel Pellicier Rodríguez	Director Auxiliar de Presupuesto ⁵⁵	4 feb. 13	15 jun. 14
Sr. Andrés Debs Elías	Oficial de Presupuesto	16 jul. 15	30 jun. 16
"	Oficial de Presupuesto Interino	17 ene. 13	15 jul. 15
Sr. Daniel Rodríguez Collazo	Oficial de Presupuesto	2 ene. 09	16 ene. 13
Sr. Víctor Meléndez Ortiz	Gerente de Compras Interino	16 ene. 16	30 jun. 16
Sra. Liliana Rivera Landrón	Gerente de Compras Interina	1 jul. 13	15 ene. 16
Sr. Víctor Meléndez Ortiz	Gerente de Compras Interino	5 feb. 13	30 jun. 13
Sra. Ileana Ortiz Reyes	Gerente de Compras ⁵⁶	2 ene. 09	31 dic. 12
Sra. María Laborde Carlo	Principal Oficial de Ventas y Mercadeo ⁵⁷	27 feb. 13	30 jun. 16
Sra. Annette Reyes Díaz	Directora de Promoción y Mercadeo	4 feb. 13	30 jun. 16
Sr. Eddie Pérez Morales	Director de Promoción y Mercadeo Interino	2 ene. 13	3 feb. 13
Sra. Nicole Rodríguez Erazo	Directora de Promoción y Mercadeo ⁵⁸	24 oct. 11	2 ene. 13
Sra. Marina Suárez Lasa	"	8 sep. 10	8 ago. 11
Sra. Edna Schmidt Soltero	" ⁵⁹	20 ene. 09	7 sep. 10

⁵⁵ Vacante del 2 de enero de 2009 al 3 de febrero de 2013.

⁵⁶ Vacante del 2 de enero al 4 de febrero de 2013.

⁵⁷ Del 27 de enero de 2009 al 26 de febrero de 2013, el puesto no existía.

⁵⁸ Vacante del 9 de agosto al 23 de octubre de 2011.

⁵⁹ Vacante del 1 al 19 de enero de 2009.

MISIÓN

Fiscalizar las transacciones de la propiedad y de los fondos públicos, con independencia y objetividad, para determinar si se han realizado de acuerdo con la ley, y atender otros asuntos encomendados.

Promover el uso efectivo, económico, eficiente y ético de los recursos del Gobierno en beneficio de nuestro Pueblo.

PRINCIPIOS PARA LOGRAR UNA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE EXCELENCIA

La Oficina del Contralor, a través de los años, ha identificado principios que ayudan a mejorar la administración pública. Dichos principios se incluyen en la *Carta Circular OC-08-32* del 27 de junio de 2008, disponible en nuestra página en Internet.

QUERELLAS

Las querellas sobre el mal uso de la propiedad y de los fondos públicos pueden presentarse, de manera confidencial, personalmente o por teléfono al (787) 754-3030, extensión 2805, o al 1-877-771-3133 (sin cargo). También se pueden presentar mediante el correo electrónico Querellas@ocpr.gov.pr o mediante la página en Internet de la Oficina.

INFORMACIÓN SOBRE LOS INFORMES DE AUDITORÍA

En los informes de auditoría se incluyen los hallazgos significativos determinados en las auditorías. En nuestra página en Internet se incluye información sobre el contenido de dichos hallazgos y el tipo de opinión del informe.

La manera más rápida y sencilla de obtener copias libres de costo de los informes es mediante la página en Internet de la Oficina.

También se pueden emitir copias de los mismos, previo el pago de sellos de rentas internas, requeridos por ley. Las personas interesadas pueden comunicarse con el Administrador de Documentos al (787) 754-3030, extensión 3400.

INFORMACIÓN DE CONTACTO

Dirección física:

105 Avenida Ponce de León
Hato Rey, Puerto Rico
Teléfono: (787) 754-3030
Fax: (787) 751-6768

Internet:

www.ocpr.gov.pr

Correo electrónico:

ocpr@ocpr.gov.pr

Dirección postal:

PO Box 366069
San Juan, Puerto Rico 00936-6069