JUNTA PROMOTORA DE TURISMO DE LA CIUDAD DE PUNTARENAS

PLAN ESTRATÉGICO 2018 - 2022

JUNTA PROMOTORA DE TURISMO PUNTARENAS

El Puerto Lleno de VIDA

FACTORES CLAVES SOBRE EL ANALISIS DEL ENTORNO DE LA JPT

I. Es una organización única a nivel nacional, por lo que todo su accionar debe ser dimensionado en función de las capacidades que le da la Ley y las directrices que define el INCOP.

II. Tiene una alta dependencia de los lineamientos organizacionales, administrativos y políticos que inciden en el INCOP, por lo que una relación estrecha y una coordinación efectiva son factores de éxito claves en el desempeño estratégico que puede tener la Junta Promotora de Turismo.

III. La constitución de la Junta Directiva de la Junta Promotora de Turismo, incluye a los principales actores que pueden determinar el éxito de los planes y acciones que desarrolla la JPT, el factor político y estratégico delineado por el ICT y el INCOP y con una clara directriz de lo que espera el Gobierno Central sobre el desarrollo de la Ciudad de Puntarenas, la representación de la Municipalidad de Puntarenas como responsable del desarrollo de la actividad comercial y el desarrollo social, la Cámara de Turismo como representante de la iniciativa privada en los temas de desarrollo de infraestructura e iniciativas turística y la casa de la Cultura representando lo más relevante del quehacer cultural de la región.

FACTORES CLAVES SOBRE EL ANALISIS DEL ENTORNO DE LA JPT

IV. La importancia relativa que le ha dado el Gobierno Central al desarrollo de la Provincia de Puntarenas y en especial a la Ciudad, se constituyen en un factor importante para el desarrollo de proyectos efectivos de promoción turística, relacionados con las actividades que tanto el INCOP, el Gobierno Central y la Municipalidad de Puntarenas pueden desarrollar en proyectos de infraestructura que puedan fomentar el desarrollo turístico.

MAPA DE RELACIONES DE LA JPT

Como parte de este proceso de articulación de las actividades que desarrolla la Junta Promotora de Turismo, se ha definido un mapa de relaciones que le dan sustento al cumplimiento de sus planes y proyectos, en la figura No1. Se describe el mapa de relacionales actual de la JPT.

Capacidad Operativa actual de la Junta Promotora de Turismo

Aspectos a Mejorar:

- ✓ Planificación Estratégica de la JPT
- ✓ La estructura organizacional y los procedimientos de gestión y control para la administración de las actividades de promoción y divulgación que le competen, considerando los aspectos del manejo de los patrocinios.

Posibles estrategias:

- ✓ EJE No 1: las actividades propias de promoción y divulgación que desarrolla la JPT, en cumplimiento de su misión y visión,
- ✓ Eje No 2, que lo constituyen las actividades de los aliados estratégicos que son financiados mediante los programas de patrocinio que son aprobadas por la Junta Directiva de la JPT.

Propuesta de Asuntos Estratégicos:

Misión

Promover el turismo en la Cuidad de Puntarenas en coordinación con el ICT, la Municipalidad y la Cámara Turismo, apoyar la estrategia de atracción de cruceros, brindar servicios informativos y turísticos a nacionales y extranjeros. Implementar proyectos, convenios y estrategias para la consecución de sus objetivos, facilitando la prestación de sus instalaciones para el desarrollo de la comunidad.

Visión

Como ente de desconcentración máximo del INCOP, hacer que la Ciudad de Puntarenas se convierta en un punto clave de la visitación del turismo nacional e internacional.

Valores Institucionales

- **Excelencia**: Realizamos nuestras labores brindando un excelente servicio a nacionales y extranjeros.

- **Eficacia**: Trabajamos hacia una meta cumpliendo con objetivos y tiempos establecidos.

- **Servicio**: Nos caracterizamos por brindar excelentes servicios para el uso de las instalaciones en pro del desarrollo de la comunidad y fomentado el desarrollo económico y social.

- **Transparencia:** Pilar fundamental de nuestros actos, haciendo que la JPT se comprometa a rendir cuentas, y a actuar con claridad, facilitando la vigilancia constante de las funciones públicas asignadas

Análisis FODA de la JPT

3.3.1. Fortalezas

F1. Es un órgano de máxima desconcentración del Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico.
F2. En la JD existe representación y apoyo del Instituto Costarricense de Turismo, el Gobierno local (Municipalidad de Puntarenas), Cámara de Turismo, la Casa de la Cultura y del INCOP.
F3. Se cuenta con capacidad para administrar un presupuesto de promoción turística y gastos administrativos por medio de la presupuestación anual que se realiza en el POI del INCOP.
F4. Se cuenta con todo el apoyo administrativo del INCOP.
F5. Marca propia:” El Puerto lleno de vida”.
F6. Somos una organización única a nivel nacional que fomenta la promoción turística de la Ciudad.
F7. Se posee una excelente infraestructura (Plaza del Pacífico y Capitanía del Puerto), para el desarrollo de actividades de promoción turística y actividades relacionadas.
F8. Se generan ingresos adicionales con el alquiles de la infraestructura que es administrada por la JPT.
F9. Una de las playas más extensas del pacífico con el galardón bandera azul ecológica.
F10. Desarrollo de proyectos de infraestructura turística financiados por el INCOP.

3.3.2. Debilidades

D1. La carencia de un ingreso propio para financiar las actividades de la JPT.

D2. La Ley no dota a la JPT de una personería jurídica instrumental.

D3. Los trabajos de promoción turística se han basado en requerimientos puntuales y no en planes permanentes y recurrentes generados por los actores claves.

D4. La dependencia de las regulaciones que recaen sobre el INCOP hace que no se cuente con Recurso Humano dentro de la organización: para la planificación, promoción y ejecución de planes de acción institucionales orientados a las actividades propias de la JPT.

D5. Dependencia de los procesos internos del INCOP.

D6. Ausencia de procedimientos de trabajo escritos para las actividades que desarrolla la JPT.

D7. Negociación de los paquetes del tour operadores, que no consideran la explotación de los circuitos turísticos en la ciudad de Puntarenas.

D8. Es difícil evaluar el desempeño de la JPT, desde el punto de vista de su impacto en las tareas de promoción turística y determinar la contribución al valor público.

D9. Existe una confusión de las tareas del INCOP y de la JPT (especialmente en los temas de desarrollo de infraestructura turística).

3.3.3. Oportunidades

O1. Énfasis que el Gobierno le ha dado a la provincia de Puntarenas, concentrándose en la ciudad de Puntarenas.

O2. Crecimiento de la demanda de servicios turísticos: Nacional e Internacional.

O3. Puede suscribir convenios de cooperación con organizamos públicos y privados dedicados a la promoción del turismo, actividades educativas, culturales y ambientales.

O4. Integrar las acciones de promoción turística con los planes nacionales de desarrollo turístico.

O5. Inversiones de desarrollo turístico: Existen condiciones para el desarrollo de estas, las islas, el manglar, humedales, etc., las cuales pueden ser desarrolladas desde el punto de vista de infraestructura por el INCOP y promocionadas por la JPT.

O6. Trasfondo cultural e histórico que trasciende a la Ciudad de Puntarenas: generador de oportunidades de desarrollo turístico.

O7. Aprovechar la industria de los cruceros para encadenar actividades de desarrollo turístico – extranjero – validar los paquetes con los cruceros para incluir iniciativas de la ciudad.

O8. Lograr la comercialización de paquetes turísticos de la ciudad de Puntarenas como parte de la oferta - usando la marca “Puerto lleno de vida”.

O9. Integrar la estrategia de promoción a nivel marca país.

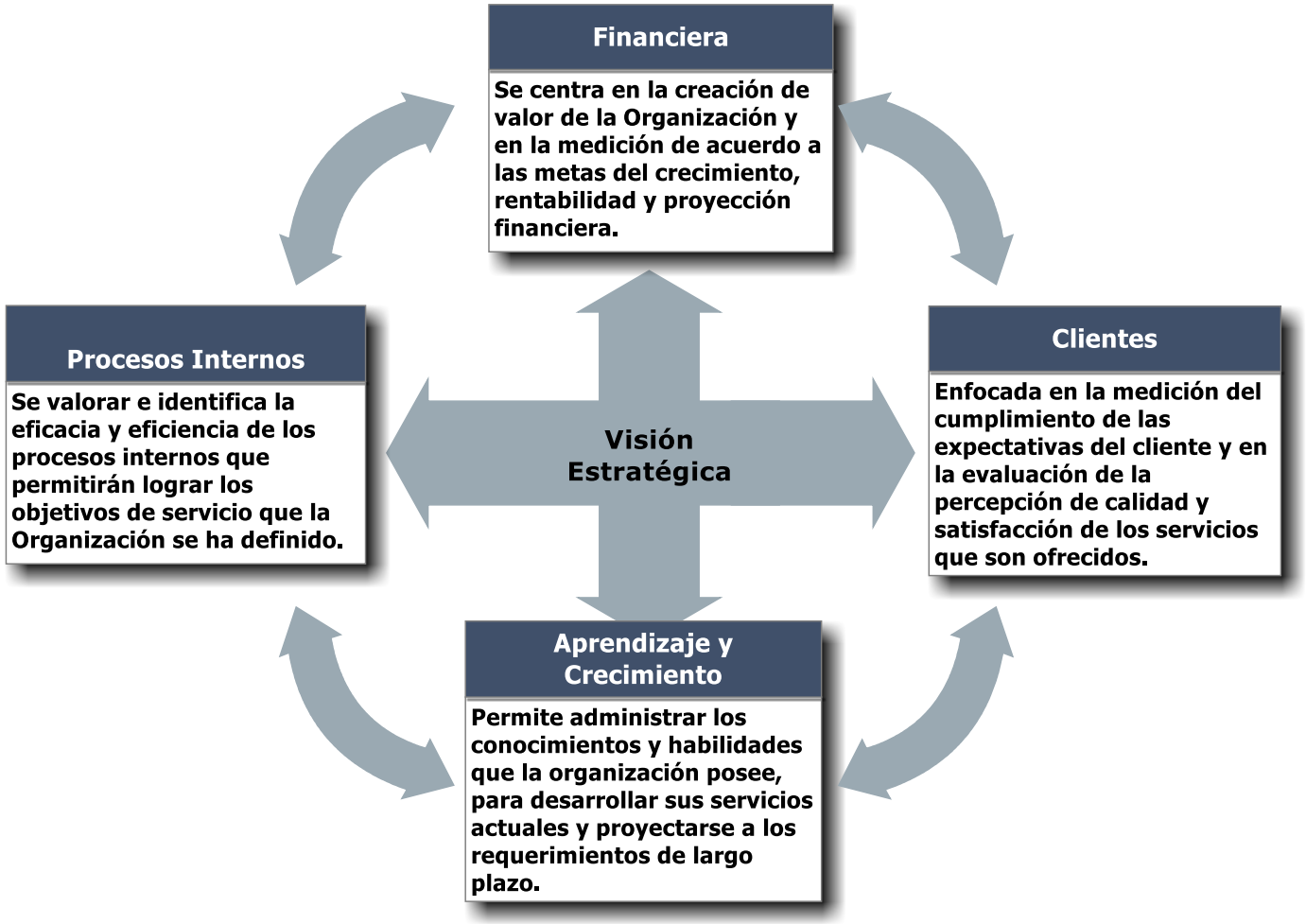
O10. Explotar la certificación de Bandera Azul ecológica.

3.3.4. Amenazas

A1. Las acciones de la competencia en el tema de la promoción turística que ofrecen sus servicios a los turistas para que visiten otras localidades en lugar de la ciudad de Puntarenas.
A2. Que las negociaciones para el atraque de los cruceros no sean atractivas para los Operadores de las agencias de Cruceros.
A3. Atractivos turísticos nacionales e internacionales que ofrecen más y mejores opciones que el cantón central de Puntarenas.
A4. Disposiciones del gobierno que puedan afectar el accionar del INCOP y de la Junta Promotora de Turismo.
A5. La competencia de otros puertos, (Pacífico Quepos y Golfito, Atlántico Limón) que tengan atractivos turísticos e infraestructura más orientada a satisfacer las necesidades de los turistas extranjeros y nacionales.
A6. Percepción negativa de la Ciudad de Puntarenas: Seguridad, Economía, Costo.
A7. Capacidad de la iniciativa privada para llevar a cabo los proyectos de desarrollo turístico.
A8. Manejo de medios con noticias que han afectado la imagen del INCOP, de la JPT o de actores claves en el desarrollo de infraestructura turística y la promoción turística.

MAPA DE ESTRATEGIAS

CUADRO DE MANDO INTEGRAL



Adapted from the Balanced Scorecard by Robert S. Kaplan and Dave P. Norton. Harvard Business School Press. 1996.

CLIENTES

FO1.1. Desarrollar un Plan de Medios y mercadeo para posicionar las actividades de promoción y divulgación turística que desarrolla la JPT.

FO1.2. Realizar el plan de medios de la marca "El Puerto Lleno de Vida" e integrar la campaña "Jale al Puerto" dentro del plan

FO2.3. Identificar en conjunto con el INCOP el portafolio de proyectos de infraestructura turística a desarrollar en el período 2018 – 2022, para incluirlos en el plan de medios y promoción.

FA1.1. Medir el impacto de los programas de divulgación y promoción turística en relación con el incremento de la visitación a la Ciudad de Puntarenas.

FA1.3. Integrar los esfuerzos de promoción turística que realiza la JPT con los lineamientos nacionales a nivel de Plan de Desarrollo Turístico.

FO.1.3. Desarrollar una estrategia de divulgación de las iniciativas que desarrollan los aliados de la JPT.

FO.1.4. Desarrollar actividades de promoción y divulgación asociados con el eje de desarrollo sostenible.

DO1.1. Desarrollar planes de promoción turística integrales enfocados en las actividades internas de la JPT y en las actividades que se coordinan con el Gobierno Central y los aliados de la JPT

FA2.3. Establecer estrategias de comunicación sobre el impacto en la Ciudad de Puntarenas de los proyectos de infraestructura turística desarrollados por el INCOP – JPT, en su función de desarrollar y promover el turismo en la Ciudad.

DO1.2. Incrementar los programas de promoción de las obras de infraestructura turística desarrollados por el INCOP – GOBIERNO CENTRAL – MUNICIPALIDAD DE PUNTARENAS para incrementar la visitación turística en la Ciudad de Puntarenas.

PROCESOS INTERNOS

DO2.1. Mejorar los procesos internos de la JPT – INCOP de promoción con los Operadores de Cruceros

DO2.2. Definir procedimientos para evaluar el impacto y el costo/beneficio de los programas de promoción turística desarrolladas por la JPT de la Ciudad de Puntarenas.

DA1.4 Mejorar la exposición de la Ciudad de Puntarenas en los procedimientos para la negociación del atraque de cruceros y la presentación de los paquetes de oferta turística.

DA2.2. Contar con una mejor exposición de las estrategias de promoción turística de la Ciudad de Puntarenas ante los operadores de Tour.

DA2.3 Definir mecanismos de manejo de relaciones e imagen en las actividades de promoción y divulgación que desarrolla la JPT y el encadenamiento con el INCOP.

DA2.1 Mejorar los procedimientos internos de la JPT con la finalidad de incrementar la efectividad de los esfuerzos de promoción turística.

DO2.3. Integrar las acciones de desarrollo de infraestructura turística en la Ciudad, con los programas de promoción y divulgación desarrollados por la JPT.

DO2.4. Desarrollar programas de promoción turística a los diferentes sectores identificados, tomando como base las actividades educativas, culturales y ambientales que se pueden realizar.

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

DA1.1 Mejorar la ley y el reglamento que norman las actividades de la JPT.

FA2.2. Mejorar la organización de la JPT para atender las necesidades de promoción y desarrollo turístico.

DA1.2 Fortalecer la estructura organizacional para dotar a la JPT con el personal especializado en las labores encomendadas por la Ley.

DA1.3. Establecer criterios para medir el desempeño de la JPT, y sus aliados estratégicos en el desarrollo y promoción turística de la Ciudad de Puntarenas.

FINANCIERA

FO2.1 Revisar el uso que se le da a las instalaciones- Plaza del Pacífico y Capitanía de Puerto, con la finalidad de asegurar su uso efectivo para el fin definido.

FO2.2. Analizar los convenios y contratos existentes, sobre el uso de las instalaciones administradas por la JPT, con la finalidad de determinar si los ingresos generados son razonables en relación con la calidad de las instalaciones y el uso que se le está dando.

FO2.4. Clasificar los proyectos de inversión turística que administra el INCOP en su portafolio de proyectos, que pueden generar un impacto directo en las iniciativas turísticas.

FO2.5. Clasificar los proyectos de inversión turística que administra el INCOP en su portafolio de proyectos, que pueden generar un impacto directo con los ejes de desarrollo sostenible.

FA2.1. Incrementar el uso de las instalaciones en administración por la JPT y mejorar los ingresos financieros recibidos por su utilización

FA1.2. Mejorar la ejecución presupuestaria de los programas y proyectos desarrollados por la JPT

CONCLUCIONES: ASPECTOS INTERNOS

1. Validar si existen las condiciones de apoyo político para el mejoramiento de la Ley constitutiva de la Junta, y en caso afirmativo buscar los patrocinadores al máximo nivel político para mejorar el ley y el reglamento introduciendo mejoras en los objetivos, alcances, organización interna, capacidades legales y la forma en que se financien las operaciones que realiza la JPT, esto facilitará las condiciones de operación, al contar con financiamiento que no dependa directamente de directrices que afecten al INCOP y la JPT podrá contar con una personería jurídica propia, así como una organización interna desde el máximo nivel hasta el nivel operativo, con las competencias necesarias para enfocarse en las actividades de promoción turística.

2. Iniciar desde el año base de planificación en un desarrollo de un modelo de promoción turística que identifique claramente los programas que son patrocinados directamente por la JPT, más un programa integral que incluya a los principales aliados que están representados en la Junta Directiva de JPT y en los principales sectores que participan en actividades turísticas de la Ciudad de Puntarenas. La primera estrategia de promoción turística debe estar completamente alineada con el Plan Nacional de desarrollo Turístico, y con el interés que este gobierno le está dando a la Ciudad de Puntarenas.

3. Ajustar la Organización, para que la JPT resuelva sus debilidades de control interno y pueda contar con el recurso necesario, para atender las demandas internas y externas que el cumplimiento de su accionar le demandan, en este proceso se debe procurar una adecuada combinación de recursos internos y externos, que permitan salvaguardar los procesos críticos y relevantes para la promoción turística que realiza la JPT.

4. Integrar los planes de desarrollo turístico, con acciones efectivas de promoción turística que permitan desarrollar programas permanentes y repetibles que puedan posicionar nuevamente la imagen de la Ciudad como un sitio de atracción turística para la población costarricense y por supuesto aprovechar las temporadas de arribo de cruceros para fomentar la permanencia en la Ciudad.

5. Establecer mecanismos de medición para poder garantizar que los programas que se financian con recursos de la JPT cuentan con estudios de costo beneficio y están realmente contribuyendo en el desarrollo de la Ciudad de Puntarenas, estos mecanismos implican mejorar algunos de los procedimientos internos y cambiar la forma en que algunos de los recursos bajo administración de la JPT se están controlando en la actualidad.

ASPECTOS EXTERNOS:

1. Administrar campañas de promoción en donde se presenten las distintas posibilidades de generar visitación turística a la Ciudad de Puntarenas, esto bajo el concepto el Puerto Lleno de Vida, que es marca de la JPT y permite posicionar nombre y programas.

2. Coordinar efectivamente con el INCOP, los proyectos de infraestructura turística que puedan impactar directamente a la Ciudad de Puntarenas, con la finalidad de que la JPT los pueda incluir de una forma adecuada en los planes de promoción turística y se resalte la sinergia y el desarrollo potencia para los pobladores de la Ciudad y los empresarios que participan en la industria turística de la Ciudad.

3. Coordinar con los aliados estratégicos representados en la JPT y otros sujetos interesados, los temas relacionados con el mejoramiento de la Ley y el reglamento, para mejorar la efectividad de la JPT, como agencia de promoción turística de la Ciudad de Puntarenas y que su rol sea completamente entendible y diferenciado por los habitantes de las áreas en donde la JPT tiene su ámbito de Operación.

SIGUIENTES ACCIONES DEL PLAN ESTRATEGICO:

De acuerdo con lo establecido en el Plan de trabajo, las acciones siguientes se enmarcarán en:

1. Documentar adecuadamente un instrumento de medición, basado en la metodología del cuadro de mando integral, para que las iniciativas que se consideren viables sean sometidas a un proceso de seguimiento, basado en indicadores de cumplimiento.
2. Mejorar las recomendaciones incluidas en el Plan Estratégico de la JPT, de tal forma que se instrumentalicen aquellas acciones y estrategias que sean de costo beneficio para la JPT.
3. Documentar el perfil de organización, de tal forma que se cuente con una propuesta que permita ser la base para soportar los proyectos y actividades que deben ser soportados por le JPT, cumpliendo de forma adecuada con los requerimientos de control interno y de gestión y control generalmente aceptados.
4. Revisar el accionar de la JPT, para lo que queda del año 2018 y lo planeado para el año 2019, para garantizar que se pueden iniciar los ajustes para el año base 1, y 2 del plan estratégico de la Junta Promotora de Turismo, esto implica acelerar algunas acciones de seguimiento para validar lo planeado y en caso de ser necesario, se establezcan recomendaciones que alineen los planes incluidos en los POA's y el Plan Estratégico.

JUNTA PROMOTORA
DE TURISMO
PUNTARENAS

El Puerto

Lleno de VIDA