JUNTA PROMOTORA DE TURISMO DE LA CIUDAD DE PUNTARENAS

PLAN ESTRATÉGICO 2018 - 2022

INFORME EJECUTIVO

SETIEMBRE DEL 2018

1-. ANÁLISIS DEL ENTORNO LEGAL.

1.1. Análisis del entorno legal y operativo en el que se desenvuelve la JPT

- La Junta Promotora de Turismo nace al amparo de Ley No. 8461, mediante Acuerdo No. 1 de la Sesión 3419, publicada el 26 de abril del 2006.
- El 18 de junio del 2007 se aprueba el "Reglamento de Organización" de la Junta Promotora de Turismo, siendo un importante órgano desconcentrado, adscrito al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, que contribuye con el desarrollo de la comunidad puntarenense.

1.2. La Junta Promotora tendrá las siguientes atribuciones:

a. Diseñar e implementar, en coordinación con el ICT, en su calidad de órgano rector en materia turística, la estrategia de atracción de cruceros al puerto de Puntarenas, incluso las acciones relacionadas con la promoción turística.

b. Promover, en coordinación con el ICT, la Cámara de Turismo de Puntarenas y la Municipalidad de Puntarenas, la actividad y prestación de servicios turísticos a nacionales y extranjeros, e impulsar el desarrollo de actividades de índole educativa, cultural, ambiental y deportiva, especialmente relacionadas con actividades acuáticas de otro tipo, tales como ferias gastronómicas y cualesquiera otras que promuevan el turismo en las zonas aledañas con potencial turístico de la ciudad de Puntarenas.

c. Administrar la Plaza del Pacífico, el edificio conocido como Capitanía de Puerto, el vehículo denominado Manuel Emilio y los trolebuses adquiridos como parte del proyecto Puntarenas por siempre, así como la denominada Casa de la Loma, que podrá ser arrendada o prestada para actividades de carácter comunal, de acuerdo con el Reglamento de uso y administración de los bienes muebles e inmuebles, que dictará al efecto la Junta Promotora, previa consulta a la Junta Directiva.

d. Coordinar con las demás autoridades del INCOP, así como con otras instituciones públicas o privadas, la atención de los cruceros y turistas que arriben a la Ciudad de Puntarenas.

e. Determinar el destino de los locales de la Plaza del Pacífico para su arrendamiento o préstamo; para ello, podrá suscribir contratos, con personas físicas o jurídicas, así como emitir los reglamentos requeridos para la correcta administración de los bienes confiados mediante esta Ley.

f. Suscribir convenios de cooperación con organismos públicos y privados dedicados a la promoción del turismo, actividades educativas, culturales y ambientales, así como a la limpieza y el ornato de la playa y las zonas aledañas con potencial turístico.

g. Formular y presentar, con el apoyo de los órganos especializados del INCOP, para conocimiento y aprobación de su Junta Directiva, el Plan de inversiones y el presupuesto anual necesario para el cumplimiento de sus fines, incluso los fondos necesarios para el mantenimiento, la operación y la vigilancia de las obras existentes y la construcción de nueva infraestructura, así como las labores de promoción, nacional e internacional, destinadas a la atracción del turismo y a proyectos de promoción de actividades educativas, culturales, ambientales y deportivas, así como a la limpieza y el ornato de la playa y las zonas aledañas con potencial turístico de la ciudad de Puntarenas; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por el inciso f), del artículo 15 de la Ley Orgánica de INCOP.

h. Dar por agotada la vía administrativa en los procedimientos en que correspondan, de acuerdo con el inciso c) del artículo126 de la Ley General de la Administración Pública Nº 6227, de 2 de enero de 1978.

1.3. Deberes de la Junta Promotora.

a. Realizar la planificación estratégica específica de las obras o instalaciones de los bienes en su administración.

b. Garantizar las condiciones adecuadas de seguridad, limpieza y salud en los bienes en su administración. Para cumplir con este cometido debe estar incluido dentro del Plan Anual Operativo de la Junta Promotora.

c. Contribuir y facilitar la elaboración de un Plan Estratégico en el área turística en coordinación con el Instituto Costarricense de Turismo.

d. Presentar anualmente los presupuestos anuales ante la Junta Directiva del INCOP.

e. Proponer a la Junta Directiva del INCOP los reglamentos necesarios para la administración y uso de los bienes de dicha Junta Promotora.

2-. 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.
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.

3-. 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.

Figura No. 1
Mapa de relaciones
Junta Promotora de Turismo

Del mapa de relaciones es claro que la JPT es afectada por todas las directrices que el Gobierno Central le fije al INCOP, y en la relación entre los dos deben convivir los lineamientos estratégicos de ambas Instituciones, que no necesariamente siempre están alineados con las mismas directrices, pero la ejecución de los dos son claves para el desarrollo de las poblaciones de las áreas geográficas que están en la influencia de ambas Instituciones.

4-. Capacidad Operativa actual de la Junta Promotora de Turismo.

Al analizar el desempeño de la JPT, y como parte de un estudio especial desarrollado por la Auditoría Interna del INCOP, se detectaron una serie de debilidades de control interno enfocadas en la 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.

Los elementos más relevantes de estos aspectos han sido considerados como parte de la definición del Plan estratégico, dado que se ha encontrado un alto compromiso de la Junta Directiva de la JPT, para darle cumplimiento legal y administrativo a todos aquellos aspectos que pudieran limitar la eficacia y eficiencia de la organización en el cumplimiento de sus funciones.

A nivel presupuestario, los esfuerzos de las actividades de la JPT se han enfocado en el financiamiento de los patrocinios de acuerdo a la forma en que los mismos se venían administrando, aprobando y ejecutando.

El plan estratégico define una serie de lineamientos para convertir las iniciativas de promoción en dos ejes importantes de acción, EJE No 1: las actividades propias de promoción y divulgación que desarrolla la JPT, en cumplimiento de su misión y visión, y el 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.

Ambos ejes, deben articularse y ejecutarse hasta convertirse en programas de acción permanentes y recurrentes ejecutados por la JPT, con la finalidad desarrollar una estrategia sostenible de promoción turística, al mismo tiempo que la JPT a lo interno se fortalece y moderniza para poder darle sostenibilidad a los programas de promoción y divulgación que debe realizar.

Esta modernización debe abarcar los aspectos legales, organizacionales y los procedimientos de trabajo que soportan las actividades que por ley son competencia de la Junta Promotora de Turismo.

5-. MERCADO EN QUE SE DESENVUELVE LA JPT

En este aspecto es importante recalcar que dentro de las funciones de la JPT se destaca la siguiente:

> "g. Formular y presentar, con el apoyo de los órganos especializados del INCOP, para conocimiento y aprobación de su Junta Directiva, el Plan de inversiones y el presupuesto anual necesario para el cumplimiento de sus fines, incluso los fondos necesarios para el mantenimiento, la operación y la vigilancia de las obras existentes y la construcción de nueva infraestructura, así como las labores de promoción, nacional e internacional, destinadas a la atracción del turismo y a proyectos de promoción de actividades educativas, culturales, ambientales y deportivas, así como a la limpieza y el ornato de la playa y las zonas aledañas con potencial turístico de la ciudad de Puntarenas; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por el inciso f), del artículo 15 de la Ley Orgánica de INCOP. "

Dicha función circunscribe el accionar de la JPT a las zonas aledañas con potencial turístico de la ciudad de Puntarenas, en donde se desarrollen:

a) Planes y proyectos que incluyan labores de promoción, nacional e internacional, destinadas a la atracción del turismo y a proyectos de promoción de actividades educativas, culturales, ambientales y deportivas
b) Limpieza y el ornato de la playa
c) Los fondos necesarios para el mantenimiento, la operación y la vigilancia de las obras existentes y la construcción de nueva infraestructura

Dichas actividades de promoción turística, se enfocarán en los segmentos de mercado definido por al Plan nacional de Desarrollo Turístico, y coordinados por medio del representante del ICT en la Junta Directiva de la JPT, así como los representantes de la iniciativa privada relacionada con el Turismo – la Cámara Puntarenense de Turismo – CATUP, la Municipalidad de Puntarenas encargada de la infraestructura requerida para la zona, la Casa de la Ciudad para los procesos educativos y culturales y el INCOP, como ente desarrollador de proyectos de infraestructura turística que permitan el incremento de la visitación a la zona de acción de la JPT.

6-. Estrategia de Fortalecimiento de Destinos.

La JPT, debe articular sus acciones de promoción turística alrededor de los planteamientos de fortalecimiento de destinos, con esto permite involucrar a los actores claves representados en su Junta directiva, pertenecientes al sector público, privado cultural y la comunidad, con la finalidad de impulsar iniciativas y programas que permitan lograr los objetivos siguientes:

- ✓ Impulsar programas que contribuyan a promover mayores niveles de calidad y competitividad, la generación de capacidades locales y el desarrollo turístico sostenible en las diferentes comunidades de la ciudad.

- ✓ Desarrollar procesos de trabajo orientados a la divulgación e implementación de planes turísticos, el desarrollo de capacidades locales con la municipalidad y las cámaras y organizaciones privadas orientadas a las actividades del turismo, la capacitación y acompañamiento para la consolidación de MIPYMES turísticas y el impulso para el desarrollo de nuevos productos (turismo rural, bienestar, social, náutico y convenciones).

- ✓ Aprovechar la riqueza y diferencias culturales de diversas regiones del país, y en especial de la ciudad de Puntarenas, para promover con diferentes grupos y actores locales, los productos turísticos (oferta gastronómica local, artesanías con identidad, sitios históricos, atractivos naturales), con el fin de ofrecerle al turista una experiencia integral -que complemente los atractivos naturales y culturales-, que permita el desarrollo de MIPYMES, la incorporación de las comunidades en la industria turística, mayor desarrollo local y una mejor calidad de vida para los costarricenses vinculados con los programas.

- ✓ Consolidar destinos cada vez más competitivos, incorporar a los actores locales en la gestión del mismo y hacer que cada vez más personas y empresarios se beneficien de la industria turística y fomenten el mejoramiento de las condiciones económicas de las áreas en donde operan.

Dentro de los aportes que brinda el ICT, en materia de desarrollo y promoción turística se encuentra el modelo conceptual, desarrollado por el Departamento de Desarrollo Turístico de la Institución, que se describe en la figura siguiente:

Con el análisis del modelo es evidente que el mismo resume de una manera muy consistente los esfuerzos que la JPT ha venido desarrollando y le permite direccionar su estrategia en la cual se pueden desarrollar y promocionar con la participación de los actores representados en la JPT, los proyectos necesarios para el mejoramiento de la actividad turística de la Ciudad de Puntarenas, con una estrategia efectiva de promoción del turismo, actividades educativas, culturales y ambientales.

3-. PERFIL ESTRATEGICO DE LA JUNTA PROMOTORA DE TURISMO.

3.1. 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

3.3. 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.

3.4. Definición Estrategias.

Identificar los puntos fuertes y débiles de la Organización, mediante el análisis FODA permite avanzar en el primer paso de la estrategia, en el que se propone el tipo de estrategias dependiendo de estos puntos fuertes y débiles del diagnóstico, el análisis radica en ***corregir*** las debilidades, ***afrontar*** las amenazas, ***mantener*** las fortalezas y ***explotar*** las oportunidades, visualizando el tipo de estrategias de acuerdo a lo establecido en la matriz siguiente:

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Oportunidades (O)	**Estrategias ofensivas (FO)** Se utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades.	**Estrategias adaptativas (DA)** Se superan las debilidades, aprovechando las oportunidades
Amenazas (A)	**Estrategias reactivas (FA)** Se evitan las amenazas utilizando las fortalezas	**Estrategias defensivas (DA)** Se busca reducir las debilidades y eludir las amenazas.

Asociado a cada estrategia, se enumeran y describen las Fortalezas (**F**), Oportunidades (**O**), Debilidades (**D**) y Amenazas (**A**) relacionadas.

MAPA DE ESTRATEGIAS

El mapa de estrategias les da forma a los alcances del Plan Estratégico de la JPT, en él se deben definir los alcances de las acciones que se deben seguir para administrar de forma estratégica los resultados del análisis de la organización y la proyección estratégica que se ha definido por medio de la visión, la misión y los valores de la organización.

La gráfica siguiente refleja las relaciones entre la JPT y sus estrategias.

5.1. Estrategias ofensivas y sus componentes:

FO1 Desarrollar estrategias de promoción turística integradas la Plan Nacional de Desarrollo Turístico Nacional.

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

- Gastronomía tradicional
- Artesanías con Identidad
- Centros de Cultura y Turismo
- Turismo Rural

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

- Eje económico
    - Satisfacción del visitante
    - Equidad Social
    - Calidad del empleo
    - Prosperidad local
    - Viabilidad económica
- Eje social y cultural
    - Desarrollo local
    - Asociación local
    - Bienestar de la comunidad
    - Oferta cultural
    - Protección del patrimonio
- Eje ambiental
    - Gestión del territorio (ZMT y áreas protegidas)
    - Gestión del agua
    - Gestión de energía
    - Gestión de residuos
    - Huella de carbono

F02 Alinear las actividades de desarrollo de proyectos de infraestructura turística desarrollados por el INCOP con las actividades de promoción turística de la Ciudad de Puntarenas.

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.

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 relacionadas con:

- Gastronomía tradicional

- Artesanías con Identidad
- Centros de Cultura y Turismo
- Turismo Rural

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

- Eje económico
- Eje social y cultural
- Eje ambiental

5.2. Estrategias reactivas y sus componentes:

FA1. Incrementar las acciones de promoción para posicionar a la Ciudad de Puntarenas como destino turístico.

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.

FA2. Fortalecer la organización y el apoyo del INCOP a la JPT.

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

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.

5.3. Estrategias defensivas y sus componentes:

DA1. Asegurar los ingresos y la independencia operativa y funcional de la JPT.

DA1.1 Mejorar la ley y el reglamento que norman las actividades de las JPT y dotar a la misma con:

- Personería Jurídica Instrumental
- Ingresos propios para financiar las actividades que la ley le encomienda a la JPT
- Delimitación clara de las funciones y responsabilidades respecto al INCOP

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.

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. Mejorar los procedimientos de trabajo, el seguimiento de proyectos y actividades ejecutadas por la JPT.

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

5.4. Estrategias adaptivas y sus componentes:

DO1. Incrementar las acciones de promoción turística desarrolladas por la JPT.

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

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.

DO2. Mejorar los servicios y procesos desarrollados por la JPT que soportan los programas de promoción turística.

DO2.1. Mejorar los procesos internos de la JPT

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

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

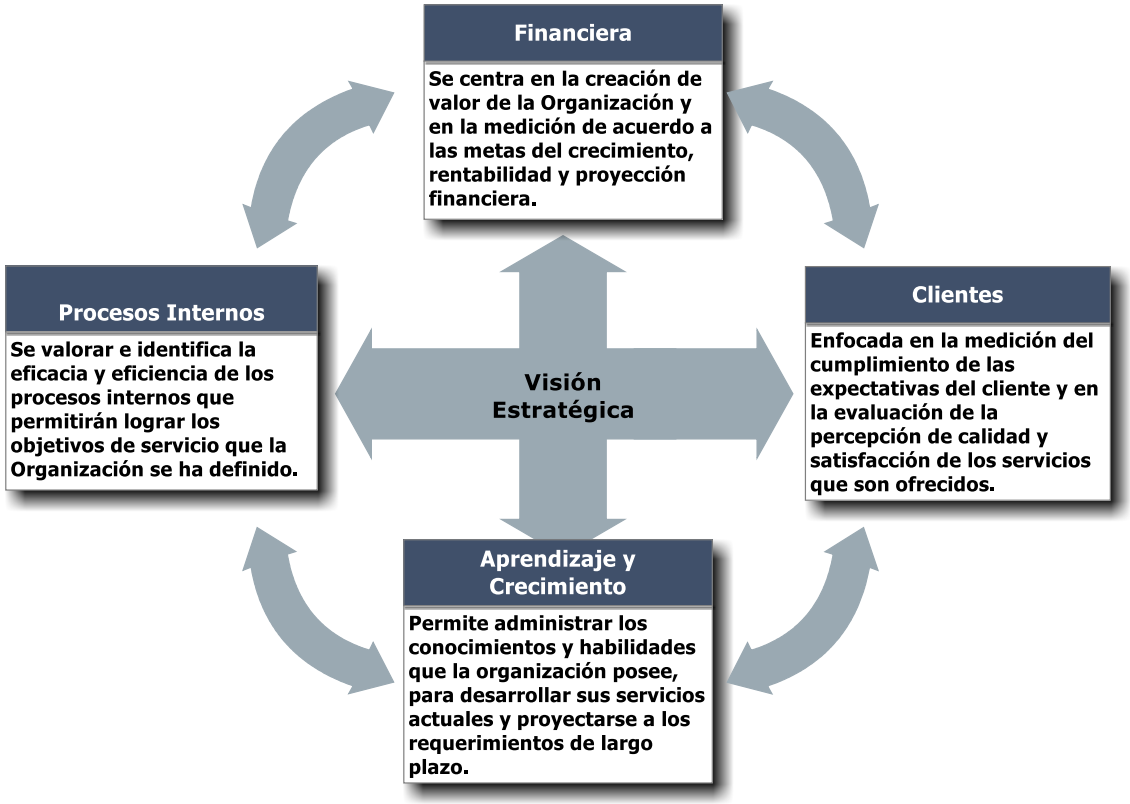
DO2.4. Desarrollar programas de promoción turística a los diferentes sectores identificados, tomando como base las actividades educativas, culturales y ambientales que se pueden realizar en la Ciudad de Puntarenas.

6-. PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS.

La priorización de estratégicas permitirá establecer los planes de acción y los mecanismos de medición que serán definidos para asegurarse la implementación de las acciones que le permitirán a la JPT, desarrollar su plan estratégico para los periodos 2018 – 2022.

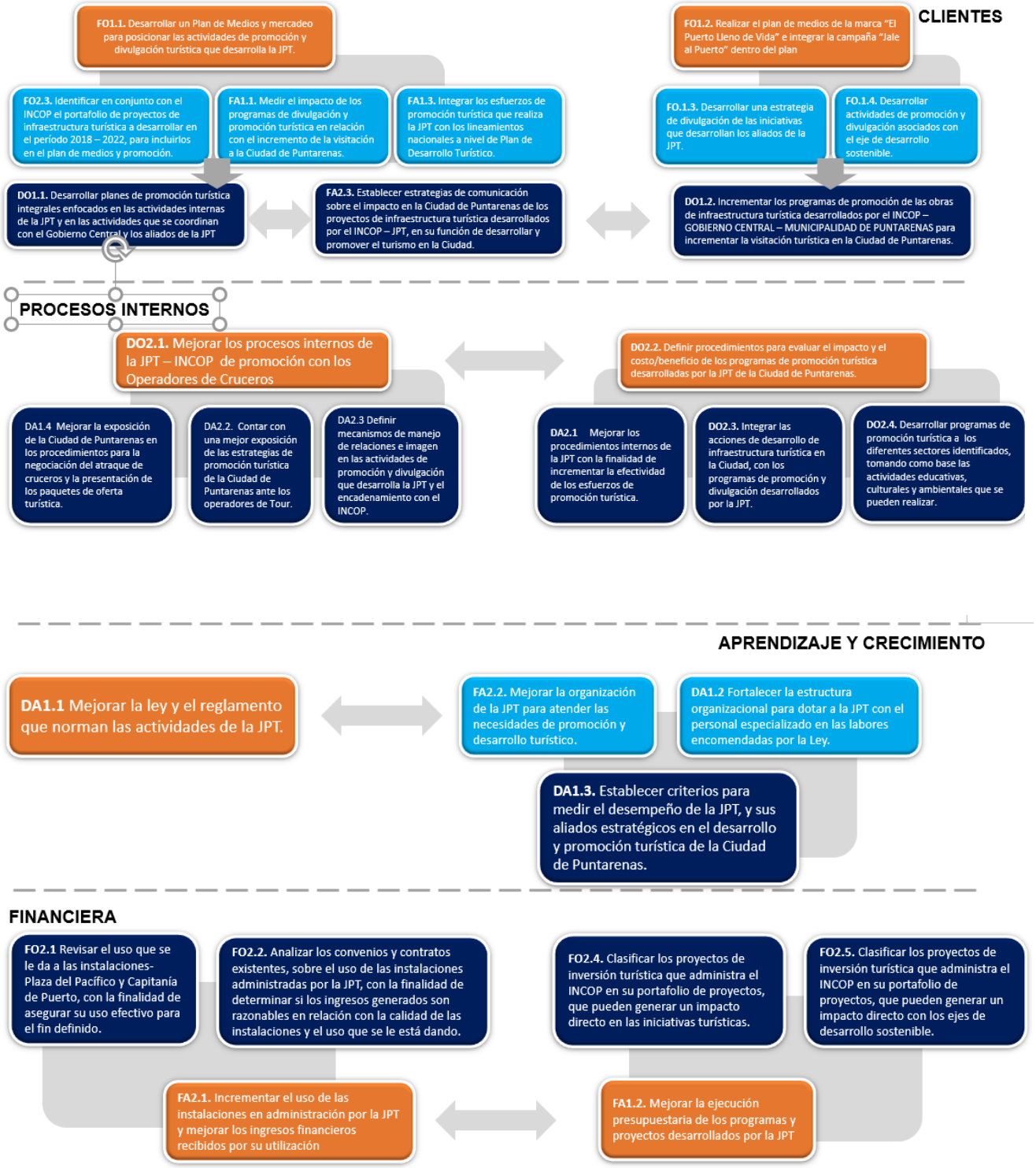
Esta priorización ha sido desarrollada tomando como punto de partida la estructura del cuadro de mando integral, dicha estructura se refleja en la figura siguiente:

Metodología de desarrollo del Plan Estratégico.
Basada en el Cuadro de Mando Integral



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

CUADRO DE MANDO INTEGRAL



CONCLUSIONES

De acuerdo con lo establecido en las estrategias del Plan Estratégico de la Junta Promotora de Turismo, las acciones o proyectos que deben ejecutarse en el horizonte de planeación se enmarcarán en los aspectos legales:

TEMAS INTERNOS DE LA JUNTA PROMOTORA DE TURISMO

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.
6. Mejorar los conocimientos y competencias de los colaboradores de la JPT, en relación con las prácticas de gestión y control (Control Interno, Gestión de Riesgos), relacionados con el manejo de fondos públicos y el desarrollo de las actividades encomendadas a la JPT.

TEMAS 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.

4. 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.

5. 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.