

03 de Agosto, 2020

Señores

Consejo de Gobierno

Casa Presidencial

scg@presidencia.go.cr

Estimados señores:

Mediante acuerdo de ese Consejo de la sesión ordinaria número cincuenta y uno del ocho de mayo del 2019, artículo décimo, se me designó como integrante de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Turismo (ICT), a partir de esa fecha y hasta el 31 de mayo de 2020.

No obstante, debido a compromisos laborales que requieren mi atención urgente como producto de la crisis de la pandemia del Covid-19, no estaré en posibilidad de continuar desempeñándome en dicho cargo, dado que no tendré la disponibilidad que requiere para su debido y responsable ejercicio, presento mi Informe Final de Gestión, en cumplimiento a lo establecido en la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública No. 8422 y su Reglamento, Ley General de Control Interno No. 8292 y lo especificado en las Normas de Control Interno para el Sector Público.

Dicho informe adicionalmente se elabora de conformidad con la Directriz R-CO-61 del 24 de junio del 2005 de la Contraloría General de la República "Directrices que deben Observar los Funcionarios Públicos Obligados a Presentar el Informe Final de su Gestión, según lo dispuesto en el Inciso e) del Artículo 12 de la Ley General de Control Interno D-1-2005-CO-DFOE".

Reiterándoles mis más altas muestras de consideración y estima,

Cordialmente,



Pablo F. Bogantes Morales

Cedula # 401610830

**INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO**

**RESUMEN DE GESTIÓN**

**MAYO 2019 – JULIO 2020**

**PABLO F. BOGANTES MORALES  
MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA**

**JULIO 2020**

## **PRESENTACIÓN**

Según la Ley Orgánica del Instituto Costarricense de Turismo, N° 1917, en el Capítulo VI de la Junta Directiva, en su Artículo 26, la Junta Directiva tendrá las siguientes atribuciones:

- Proponer a la Asamblea Legislativa los proyectos de ley a su juicio necesarios para solucionar los problemas de turismo.
- Dictar, promulgar, reformar e interpretar los reglamentos internos necesarios para el mejor desarrollo de los fines del Instituto; y someter al Poder Ejecutivo los reglamentos que requieran su aprobación. Para que tengan validez los reglamentos y reformas que dicte la Junta Directiva, deberán publicarse en el Diario Oficial.
- Organizar las dependencias y servicios de la Institución.
- Acordar y revocar el establecimiento de agencias y representaciones.
- Solicitar la expropiación de los inmuebles que se estimen necesarios para la realización de los fines del Instituto, mediante los procedimientos legales correspondientes.
- Dirigir la política del Instituto y acordar las inversiones de los recursos del mismo.
- Autorizar la adquisición, hipoteca, gravámenes y enajenación de bienes, así como contratar empréstitos de conformidad con lo dispuesto en el inciso a) del artículo 5º.
- Acordar el Presupuesto anual de la Institución y los Presupuestos Extraordinarios, y someterlos a la aprobación de la Contraloría General de la República.
- Aprobar la Memoria Anual y los balances generales del Instituto.
- Nombrar y remover al Gerente y al Auditor, y asignarles sus funciones y deberes, dentro de las prescripciones de la presente ley.
- Conocer en alzada de las apelaciones que se presenten contra las resoluciones dictadas por la Auditoría o por la Gerencia, y declarar agotada la vía administrativa.
- Someter en juicio o fuera de él, los derechos del Instituto, transigir o someter a arbitraje las cuestiones pendientes y dar los poderes que estime necesarios para ello.
- Velar por el estricto cumplimiento de las leyes y reglamentos relacionados con el turismo. Al efecto se entiende que todas las actividades relacionadas con el turismo estarán sujetas sea al control o a la vigilancia del Instituto.
- Ejercer todas las demás funciones, facultades y deberes que le correspondan, de acuerdo con las leyes, y, en general, la superior fiscalización de los servicios y funciones encargados por esta ley al Instituto, y adoptar todas las demás resoluciones que sean necesarias para el cumplimiento de sus fines.

## **RESULTADOS DE LA GESTIÓN:**

Como miembro de la Junta Directiva del ICT, y desde mi experiencia en la parte empresarial en el sector turístico, antes de rendir mi informe de cierre de gestión, deseo iniciar con esta reflexión.

Desde la aparición del virus SARS-CoV-2 que provoca la enfermedad del COVID-19 vivimos tiempos difíciles en todos los ámbitos de la sociedad y la economía nacional e internacional. El Turismo no escapa a esta realidad y vive la peor crisis en la historia de esta industria.

Realizando una revisión de estado general de la industria de turismo internacional y nacional, muchas organizaciones internacionales como Organización Mundial de Turismo UNWTO y CEPAL o entidades nacionales como Banco Central de Costa Rica, que establecen lo siguiente:

- Alrededor del 83% de los destinos han aplicado restricciones de viajes desde hace más de ciento veinte días, siendo las restricciones más rigurosas de la historia y provocando que el turismo sea el más afectado de todos los sectores, pese a que ya algunos destinos tratan de regresar alguna normalidad.
- Las llegadas de turistas internacionales se reducirán en un 20% o 30% con respecto al 2019 y a nivel nacional se estima una caída del 45%.
- La caída de los ingresos por turismo internacionales se calcula entre \$300 y \$450 mil millones a nivel internacional, y a nivel nacional se estima una caída de alrededor de \$2000 millones en las divisas.
- Turismo perdería el valor de entre 5 y 7 años de crecimiento y 75 millones de empleos.
- Los efectos de la retracción del turismo afectarán más a las micro y pequeñas empresas, pues su peso en el sector de restaurantes y hoteles es enorme: 99% de las empresas y 77% del empleo, según la CEPAL.
- Analistas internacionales y empresas relacionadas con esta actividad estiman que recuperar el volumen de viajeros registrado previo al inicio de la crisis podría tomar varios años (IBID).
- El Banco Central de Costa Rica (BCCR) estima una caída en el volumen de producción de 3,6% en el 2020, la segunda mayor contracción desde 1950.
- De acuerdo con el BCCR, el turismo será desde la perspectiva económica del país una de las actividades que sufriría uno de los mayores impactos. Como consecuencia de la caída

abrupta del ingreso de turistas y las medidas de distanciamiento social, los servicios de hoteles y restaurantes experimentarían el mayor decrecimiento (27,6%).

Ante este panorama explicado anteriormente por autoridades en Turismo y Economía tanto internacional como nacional, tres aspectos se podrían resaltar del estado de la industria del Turismo y la gestión que puede llevar a cabo el ICT:

1. Dependencia, hasta hace pocas semanas atrás Costa Rica había sido un ejemplo a nivel mundial en el manejo de la crisis de salud, sentando un precedente y un reconocimiento en el nivel mundial sobre del “Bienestar y Educación” con el que se cuenta en el país. Sin embargo, en las últimas semanas se ha generado una segunda ola manifestándose el contagio comunitario y teniendo que tomar medidas de control más restrictivas, esperando recuperar el control en las próximas semanas. Quién podría negar el excelente trabajo que ha desarrollado el Ministerio de Salud y la Caja Costarricense de Salud, cuyas decisiones han estado bien direccionadas y enfocadas en proteger a cada costarricense del contagio y minimizar las pérdidas de vidas humanas. Pero detrás de ese enfoque en la gestión de la crisis de salud, se adhiere una dependencia absoluta de la industria de Turismo para su recuperación sobre la apertura de las fronteras para el ingreso de extranjeros, quienes suman más del 80% del total del volumen de turistas que solían visitar el país. Por lo tanto, hasta no tener los protocolos desarrollados, mecanismos que garanticen a las autoridades el control oportuno de salud respecto al COVID-19 y la situación de la pandemia nacional controlada, la apertura de las fronteras será lenta, pudiendo provocar una seria crisis financiera a la mayoría de las empresas de la industria si no se toman medidas inmediatas y de corto plazo para salvaguardarlas. Si estas medidas de ayuda financiera no llegan pronto a las empresas, estas no tendrán los flujos de efectivos necesarios para pasar este bache de al menos los siguientes seis meses que les permitan sostener los empleos de muchas de las familias costarricenses que dependen de esta industria.
2. Incertidumbre, son dos los temas más críticos que el ICT debe atender para lograr la reactivación de la industria del turismo internacional. Primero, las líneas aéreas, son innumerables la cantidad de estudios y artículos relacionados que se han publicado en las últimas semanas sobre lo dramático de la situación de la aviación internacional, pérdidas billonarias e incertidumbre en los periodos de recuperación, son el común denominador en todas esas publicaciones. No bastara con la apertura de las fronteras para que regresen las

líneas áreas, en el momento que eso suceda internacionalmente existirán otros destinos mucho más grandes y con muchos más recursos económicos que Costa Rica compitiendo por el regreso rápido de las líneas áreas. Además, que el tráfico aéreo estará afectado por los controles sanitarios, los protocolos y los volúmenes de viajeros, lo cual afectarán las tarifas y los costos operativos de las líneas aéreas, agregando un elemento adicional a la ya de por sí complicada situación de esta industria. En segundo tema crítico que el ICT debe abordar es la promoción internacional del país, que dependerá completamente del estado anímico y económico de los turistas internacionales. Con una crisis de salud global, donde la mayoría de los países del mundo, principalmente los mercados más importantes para el país como lo son USA y Europa, han tomado medidas restrictivas para controlar la crisis de salud, ha llevado a una contracción económica sin precedentes, generando que las empresas estén presentando pérdidas innumerables, cuyo resultado al final de la cadena es la pérdida de incontable cantidad de empleos. Son muy pocos en el mundo que se atreven a dar un horizonte de tiempo en la recuperación económica, y cuando esto suceda el tema de la seguridad será clave para que los turistas internacionales recuperen la confianza de tomar viajes internacionales, para lo cual Costa Rica deberá estar listo para asegurar en toda la cadena de valor de la industria seguridad para los viajeros.

3. Decisión de largo plazo, en este siglo se han presentado tres crisis internacionales, la primera de ellas, los atentados del 11 de septiembre de 2001. Los ataques tuvieron un impacto significativo en los mercados estadounidenses y mundiales. Cuando los mercados reabrieron ya se había presentado el mayor parón desde la Gran Depresión. La segunda la crisis, fue la financiera global de 2008 se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en USA, contagiándose primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional, teniendo como consecuencia una profunda crisis de liquidez, y causando, indirectamente, otros fenómenos económicos. La tercera crisis, es la que apenas se está viviendo, de la cual no se tiene claridad de su profundidad, ni su duración o efectos de mediano y largo plazo. Sin embargo, lo que sí está claro es que en estos 20 años cada 6.6 años se han presentado una crisis, ya sea terrorista, financiera o de salud, así que por estadística es posible que en esta década que apenas inicia, al menos se tendrá una crisis más para la cual tendremos que estar preparados. Quizás ha llegado la hora de tener una visión de largo plazo, para sentar las bases del desarrollo de la industria del turismo que incentive tanto el mercado internacional como el

mercado nacional, con las correctas condiciones que logren que para la próxima crisis internacional estemos preparados, y en conjunto mercado internacional y mercado nacional, se pueda tener una industria del turismo fortalecida.

Es ineludible que estamos viviendo tiempos de una disrupción sin precedentes, pero en medio de esta difícil situación el ICT debe dirigir la industria del Turismo hacia una nueva normalidad, enfocada en los comportamientos y tendencias que tendrán los turistas en los próximos meses, con la adecuada promoción internacional y sentando las bases para el desarrollo tanto del mercado internacional como nacional. Los resultados de crecimiento de la industria del Turismo nacional fueron muy positivos durante los últimos años, tanto en el número de turistas que ingresaban al país como en el número de divisas generadas anualmente, lo cual brindó mucho desarrollo y bienestar social a todo lo largo de Costa Rica, tanto a las empresas del sector, sus empleados y familias, como también al Gobierno. Por lo tanto, más que demostrado están todos los beneficios que la industria del Turismo brinda a la economía nacional, al desarrollo social y el aporte a la cultura y bienestar de todos los costarricenses y bien vale la pena tomar medidas que ayuden a salvaguardar el tejido empresarial de este sector, con el fin de salvaguardar empleos que permiten que muchas familias nacionales subsistan.

## RENDISION DE CUENTAS

En atención al deber de rendición de cuentas, a continuación, detallo las labores cumplidas en el cargo hasta la fecha.

Desde mi nombramiento en mayo 2019, asistí a cincuenta y dos sesiones ordinarias y nueve sesiones extraordinarias.

El diecinueve de agosto del 2019 fui nombrado como Vicepresidente de la Junta Directiva y desde ese momento me avoqué a apoyar, a la que fuera en al aquel momento la Ministra, la Señora María Amalia Revelo y a la Junta Directiva en los diferentes asuntos relativos al puesto. Durante mi gestión, participé en el desarrollo de una serie de proyectos tales como el inicio el establecimiento de Gobierno Corporativo dentro del ICT. Este fue uno de los proyectos mas importantes que se inicio durante el periodo, debdio al aporte que brindaría para la buena marcha de la institución y la Gobernanza institucional. En este proyecto, en conjunto con al Gerencia General del ICT, se establecieron las bases y la ruta para desarrollar el proyecto dentro de la institución. Ademas se llevaron a cabo dos modulos de capacitación para todo el personal involucrado dentro de la institución que tendría interacción con el proyecto.

Sin embargo, con llegada de la crisis generada por la pandemia por el Covid-19, que ha afectado a la mayoría de los países alrededor del mundo y Costa Rica no fue la excepción, llevando a la industria de turismo nacional a una temporada cero sin precedentes, nos enfocamos completamente atender la situación de emergencia en conjunto con la ministra de turno, participando en innumerable cantidad de reuniones, mesas de trabajo y foros, con el objetivo inicial de entender la situación y para luego poder tomar medidas y acciones en pro del resguardo de la industria

Durante el primer mes de la crisis me fue encomendaba, por parte de la señora Ministra y la Junta Directiva, la tarea de liderar la creación del proyecto de la "Hoja de Ruta", documento que enmarcaría las pautas que se debía seguir en la industria del turismo nacional para la pronta recuperación durante y después de la crisis sanitaria.

Esta "Hoja de Ruta" fue desarrollada durante los meses de abril y mayo en conjunto con el equipo técnico del ICT, la señora Ministra, la Junta Directiva y en consenso con el sector privado, y cuyo resultado fue el establecimiento de ocho ejes prioritarios que responden a tres grandes áreas de trabajo: turistas, tejido empresarial y fuerza laboral que se entrelazan de la siguiente manera:

- a. Turistas: líneas aéreas, mercadeo y promoción (nacional e internacional) y turismo marítimo.
- b. Tejido Empresarial: producto, empresas de la industria, protocolos y Polo Turístico Golfo de Papagayo.
- c. Fuerza Laboral: capacitación y empleo e inversión extranjera y nacional.

Una vez que se concluyó con el establecimiento de este documento y se logró el consenso para su aprobación con la participación de al menos 116 representantes del sector privado y donde se llevaron a cabo al menos 20 reuniones de discusión y concertación, se inició el proceso de ejecución de las diferentes acciones que el documento establecía, con el fin de lograr prontamente la recuperación del sector.

Con la lamentable situación de salud por la que atravesó la señora Ministra en los últimos meses, que generó su salida de la institución, como vicepresidente me enfoqué en liderar la Junta Directiva, brindar el soporte necesario de enlace con la Administración de la Institución y procurando en todo momento mantener la continuidad de la operación del órgano colegiado y de la institución. Así mismo apoyé, en conjunto con la Gerencia General del ICT, tanto con los temas de carácter administrativos, políticos, como la ejecución e implementación de la "Hoja de Ruta", asistiendo a numerosas reuniones y mesas de trabajo tanto en entes políticos, instrucciones de gobierno, como representantes y organizaciones del sector, siempre enfocados en la reactivación de la industria.

Algunos de las acciones que se llevaron a cabo durante este periodo, para garantizar la operatividad de la institución, fue una revisión profunda y ajuste del presupuesto del ICT, ya que como las empresas de la industria depende del ingreso de turistas para sostener sus operaciones, igualmente la institución depende de los tributos a los turistas para sostener sus operaciones. En esta dirección se realizó un ajuste de alrededor del -45.3% en el presupuesto anual, con el fin de brindarle sostenibilidad a la institución en lo que resta del 2020 y parte del 2021. Este ajuste impactó muchos de los planes, proyectos y metas inicialmente establecidos al inicio del año por la institución, siendo los más relevantes los de la Dirección de Gestión Turística (infraestructura) y los de la Dirección de Mercadeo, que debieron someterse a un análisis profundo debido a la situación nunca antes vivida en la institución, con el fin de garantizar su operatividad.

Para concluir esta rendición de cuentas, quisiera brindar un reconocimiento a los funcionarios del ICT, pues a través de mi paso por la Junta Directiva pude comprobar el alto nivel profesional y vasta experiencia con el que cuenta la institución, lo cual sin duda alguna me hace pensar que estamos en

---

buenas manos para sacar adelante el sector en los próximos años. En estos momentos críticos por los que atraviesa la industria, han redoblado esfuerzos y trabajado horas extras con gran ahincó, para sacar adelante las tareas encomendadas y han puesto de manifiesto esa mística con la que trabajamos todos los que hemos estado involucrados de alguna u otra forma en la Industria del Turismo Nacional.