

22 de julio de 2024

Señores
Consejo de Gobierno
Casa Presidencial

Estimados señores

Mediante acuerdo de Consejo de Gobierno 001-2018 fui nombrado como miembro de la Junta Directiva del Instituto Costarricense de Turismo para el periodo comprendido entre el 1 de junio de 2018 hasta el 31 de mayo de 2016. No obstante lo anterior, debido a mi nuevo puesto en mi lugar de trabajo que me obliga a salir del país con mayor frecuencia, siendo responsable y consecuente con mis valores, he puesto a disposición mi puesto para que me sustituya una persona que pueda participar más activamente en las reuniones de Junta Directiva. Por lo tanto, a partir del día 6 de junio de 2024 he renunciado a dicho puesto.

Así las cosas, de conformidad con la Ley 8422 Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública número 8422 y su Reglamento, y la Ley 8292 Ley General de Control Interno y su Reglamento y lo especificado en las Normas de Control Interno para el Sector Público, así como en las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar informe final de gestión según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, respetuosamente en tiempo y forma presento, mi Informe Final de Gestión.

No antes sin agradecer, al Gobierno de la República representado en el Excelentísimo señor Presidente Rodrigo Chaves y su Ministro de ramo William Rodríguez, y hacerlo extensivo a los Ministros con los cuales laboré María Amalia Revelo, Gustavo Segura, y Gustavo Alvarado, así como cada uno de los funcionarios tanto de Presidencia de la República como del mismo Instituto Costarricense de Turismo.

Muy respetuosamente,

Gustavo Araya Carvajal
1-966-449

**INSTITUTO COSTARRICENSE DE
TURISMO**

INFOMRE FINAL DE GESTIÓN

JUNIO 2018- JUNIO 2024

**GUSTAVO ARAYA CARVAJAL
MIEMBRO DE JUNTA DIRECTIVA**

JUNIO 2024

A. PRESENTACIÓN

Si bien es cierto la gestión de dirigir el Instituto recae en la Junta Directiva, según la propia Ley Orgánica de esta Institución autónoma en su artículo 14, la dirección recae en el Presidente Ejecutivo con rango de Ministro quien *debe ser de reconocida experiencia y conocimientos en el campo de las actividades de la correspondiente institución, designado por el Consejo de Gobierno cuya gestión se regirá por las siguientes normas:*

a) Será el funcionario de mayor jerarquía para efectos de gobierno de la institución y le corresponderá fundamentalmente velar porque las decisiones tomadas por la Junta se ejecuten, así como coordinar la acción de la entidad cuya Junta preside, con la de las demás instituciones del Estado. Asimismo, asumirá las demás funciones que por ley le están reservadas al Presidente de la Junta Directiva así como las otras que le asigne la propia Junta;

b) Será un funcionario de tiempo completo y de dedicación exclusiva; consecuentemente, no podrá desempeñar ningún otro cargo público, ni ejercer profesiones liberales;

c) Podrá ser removido libremente por el Consejo de Gobierno, en cuyo caso tendrá derecho a la indemnización laboral que le corresponda por el tiempo servido en el cargo.

Para la determinación de esa indemnización, se seguirán las reglas que fijan los artículos 28 y 29 del Código de Trabajo, con las limitaciones en cuanto al monto que ese articulado determina.

A su vez la Junta Directiva la componen *Seis personas de amplios conocimientos o de reconocida experiencia en el campo de actividades de la correspondiente institución, o con título profesional reconocido por el Estado, de nombramiento del Consejo de Gobierno.*

En las Juntas Directivas de instituciones cuya ley orgánica no establece la representación del Poder Ejecutivo, los siete miembros de la Junta serán nombrados por el Consejo de Gobierno, con iguales requisitos a los señalados en el inciso anterior.")

Por su parte, el Artículo 26.- La Junta Directiva tendrá las siguientes atribuciones:

a) Proponer a la Asamblea Legislativa los proyectos de ley a su juicio necesarios para solucionar los problemas de turismo;

b) 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;

c) Organizar las dependencias y servicios de la Institución;

d) Acordar y revocar el establecimiento de agencias y representaciones;

e) Solicitar la expropiación de los inmuebles que se estimen necesarios para la realización de los fines del Instituto, mediante los procedimientos legales correspondientes;

f) Dirigir la política del Instituto y acordar las inversiones de los recursos del mismo;

g) 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;

h) Acordar el Presupuesto anual de la Institución y los Presupuestos Extraordinarios, y someterlos a la aprobación de la Contraloría General de la República;

i) Aprobar la Memoria Anual y los balances generales del Instituto;

j) Nombrar y remover al Gerente y al Auditor, y asignarles sus funciones y deberes, dentro de las prescripciones de la presente ley;

k) 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;

l) 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;

m) 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; y

n) 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.

A su vez el artículo 20 de este cuerpo legal establece que “Los miembros de la Junta desempeñarán su cometido con absoluta **independencia del Poder Ejecutivo** y serán los únicos responsables por su gestión. Sin perjuicio de otras sanciones que les fueren

aplicables, responderán personalmente con sus bienes, de las pérdidas que irroguen al Instituto por la autorización de operaciones prohibidas por la ley o realizadas sin los trámites requeridos. Quedarán exentos de esta responsabilidad únicamente quienes hicieren constar su voto disidente. La negrita no es del original.

Y sobre este ámbito, la total independencia, es que redacto el presente informe de Resultado de Gestión, pues en los más de 6 años que formé parte de esta Junta Directiva nunca tuve presión alguna del Poder Ejecutivo. No obstante, fue evidente en un trayecto de mi gestión que algunos otros poderes intentan inmiscuirse en las labores de la Junta Directiva como más adelante se dirá.

Adicionalmente, es importante enmarcar, el informe de mi Gestión en torno a el plan de trabajo que como miembro de la Junta Directiva me tracé para el beneficio del sector y el país.

Costa Rica atravesaba en mi llegada una de las mejores Bonanza en Turismo pues venía con un incremento sostenido desde el año 2012 en ingresos de Turistas de más de 9% anualmente hasta llegar a la cifra de 3 millones de turistas en el año 2016. Este incremento obedeció a las buenas políticas de atracción de Turistas que tuvo el ICT, pero sobre todo también a hechos exógenos que podrían variar rápidamente y por lo cual era importante tomar en cuenta y sobre todo prepararse para ello.

Este incremento en Turismo generó más de 3000 millones de dólares que representa cerca del 5.8% del PIB en el año 2016. Si tomábamos en cuenta que las exportaciones de ese año fueron cerca de 12 millones, un único sector: El Turismo, representaba el 25% de las exportaciones. Es decir, como producto no hay uno solo que signifique más que el Turismo.

Por su parte, generaba arriba de 152.000 empleados de forma directa de acuerdo al INEC y más de 500.000 en forma indirecta. Como elemento importante cerca del 52% de estos empleados eran mujeres, lo cual es mucho mayor a cualquier otro sector. Adicionalmente, más del 60% de esos empleados se ubican en zonas de menor desarrollo social pues en su mayoría este sector emplea en zonas rurales. Adicionalmente, cerca del 80% de los empleados en este sector son Trabajadores Calificados lo cual genera un empuje de superación personal dentro del sector con la importancia que el inglés se convierte en una herramienta de crecimiento.

No obstante lo anterior, estamos ante varios retos y dificultades que por lo general obedecen a una falta importante de visión de parte de los gobiernos del 2006 al 2018, pues no ha existido una Visión País para el Sector el cual no se toma en cuenta para las políticas públicas.

Esto podría generar en una pronta disminución del ingreso de Turistas y por su puesto de divisas y más importante aún de empleos. Muchas de ellas no son de la índole del Sector (al

menos su solución) por lo que era importante que existiera una Política Pública alrededor del Turismo y basado en ello fue que dirigí mi Gestión.

1. Infraestructura: El mito que al Turista le gusta lo rústico de las calles de Costa Rica debía ser desmentido. Las principales comunicaciones entre las playas de Guanacaste y la principal carretera aún son de tercer mundo. No se requiere mayor explicación.
2. Infraestructura portuaria: Como política primordialmente de los gobiernos 2006 hasta 2018 los cruceros no eran tomados en cuenta pues se consideraba, equivocadamente, que las navieras abusaban de la relación con el Gobierno. En el 2014 se reinstauró en el ICT la Comisión de Cruceros, pero nunca tuvo la fuerza que se requería.
3. Infraestructura en Parques Nacionales. Uno de las mayores deudas de los últimos años. El problema es tan serio que la inversión requiere de una visión distinta de la forma de administrar los parques nacionales.
4. Seguridad: El más delicado de los agentes exógenos que afecta el sector. La percepción de inseguridad que reinaba a mi llegada a la Junta Directiva en el país con el tema de las políticas públicas del Ministro del Gobierno de Luis Guillermo Solís de Liberación de Reos es muy delicado, especialmente tomando en cuenta que nuestro principal cliente , Estados Unidos de América, había manifestado en al menos 2 ocasiones en el 2017 su preocupación y debemos recordar que el nuevo secretario de Defensa de USA conoce muy bien esta área por lo que una nueva nota suya sobre el peligro podría afectar severamente el ingreso.
5. Mínima Financiación. De acuerdo con la Sugef, la cartera Crediticia del Sector Turístico es menos del 1%. Luego de la crisis financiera del 2008 este número se disminuyó a este porcentaje lo cual se hace mucho más crítico para los Myipimes y como si esto no fuera serio, las tasas de intereses hacia estos negocios son extremadamente altas.
6. Competencia Desleal. Los nuevos sistemas de reserva mundial como Airbnb u otros suelen estar a la libre sin el debido pago de impuestos. Este fue uno de mis énfasis y hoy, 6 años después sigo poniendo el “dedo en la llaga” sobre este tema. El fisco se está viendo afectado aún hoy pues, aunque se logró modificar la Ley, la misma quedó desposeída de herramientas para que la Administración Tributaria realice correctamente el cobro. Adicionalmente, las Municipalidades no han entendido la posibilidad de cobro de estos impuestos y tampoco tienen las herramientas para poder realizar un adecuado cobro.

7. Migración: El incremento de Turistas ha ocasionado un nuevo problema. En Migración se labora con la misma cantidad de gente que hace años y los mismos horarios. Así las cosas, el colapso del ingreso y salida de los aeropuertos puede agravar el problema si no se busca una solución.
8. Leyes Obstaculizan el Desarrollo. Costa Rica es uno de los destinos turísticos más importantes del Mundo. No obstante, al no haber una política pública hay muchas leyes que obstaculizan un mejoramiento o mejor desarrollo por lo que hay que hacer una revisión para que exista un mejor planteamiento en torno al Turismo. Hay muchos ejemplos de ellos.
9. Incentivos Turísticos. Desde el 2000 se eliminaron todos los incentivos turísticos al sector por que existió un abuso. No obstante, estamos ante la necesidad de colaborar con la carbono-neutralidad y no hay mejor industria que puede colaborar en ello que el Turismo por lo que se deben plantear Incentivos de Tercera Generación.
10. Desarrollo de ICT como Ente regulador. Si bien no es necesario convertir el ICT en Ministerio, si es importante que se convierta en un ente Regulador del Turismo con posibilidad de regir en esta materia y no solo ser un ente de Mercadeo.
11. Desorden en Territorios. Al haber autonomía Municipal no hay un pensamiento uniforme de cómo desarrollar el turismo. El ICT debe mejorar la relación con las Municipalidades para poder ser una voz cantante Relación con las Municipalidades.
12. Mejoramiento del Inglés. Si bien es cierto en un gran porcentaje la población activa que labora dentro de la industria habla inglés, ciertamente hay que fortalecer esta herramienta.
13. Fortalecimiento de Encadenamientos. El Sector turístico es el mayor comprador de bienes agrícolas del país, no obstante, no existe un solo encadenamiento que permita la colaboración de este sector con la industria agrícola.

B. RESULTADOS DE LA GESTIÓN.

Mi gestión en estos 6 años de formar parte de la Junta Directiva tuvo 3 marcados momentos que sin lugar a duda marcaron a la Institución y por ende al sector que se regula y al país, como también dejaron huella profunda en mi y mi entorno.

1. 2018 -2020

A este periodo le llamo cosecha de la Bonanza. Sin lugar a dudas, los números de la gestión del año 2018-2019 eran muy buenos con crecimiento exponencial en el número de llegadas al país, que se traducían en mayor empleo y por su puesto en mayores ingresos tanto para el sector privado como para el sector público en términos de impuestos.

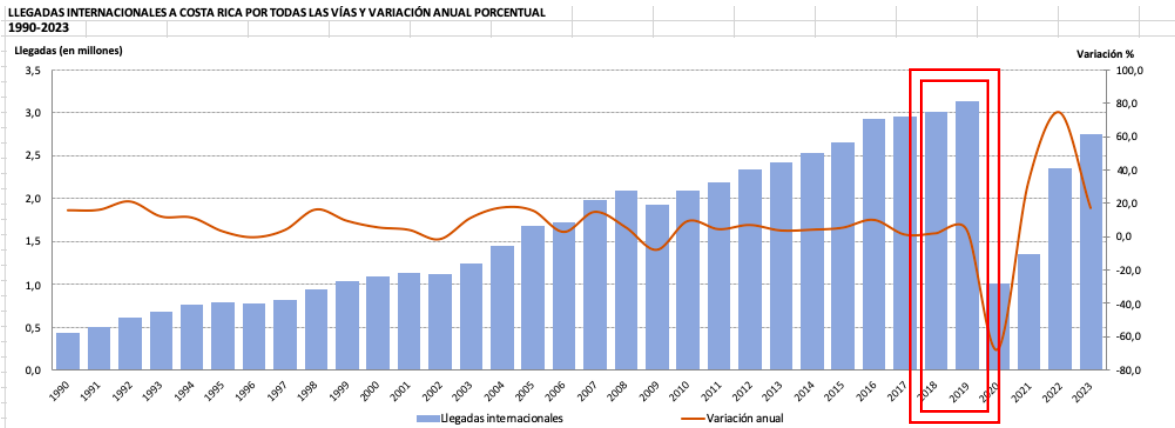
Gráfico 1. Puestos de Trabajo. Fuente INECT

Población ocupada por actividades asociadas con el sector turístico
Promedio anual
2010 - 2023

Actividad turística	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	126 231	120 084	130 438	152 081	149 207	156 574	152 426	155 296	160 976	170 870	127 570	150 483	169 205	163 268
Alojamiento	28 021	25 330	23 691	25 758	26 397	30 113	30 055	28 677	27 622	31 743	17 939	24 293	29 602	30 509
Alimentación	70 573	66 580	79 774	89 339	87 420	92 725	89 675	98 844	99 402	103 099	89 449	100 963	107 393	103 004
Transporte	11 887	17 191	14 007	14 961	16 267	16 355	17 747	13 762	21 116	18 861	12 809	13 496	15 462	18 372
Actividades	15 750	10 983	12 966	22 024	19 124	17 381	14 950	14 014	12 836	17 167	7 374	11 732	16 749	11 383

Fuente: INEC. Encuesta Continua de Empleo (ECE).

Gráfico 2. Llegadas Internacionales. Fuente Instituto Costarricense de Turismo. Datos de Migración.



En el caso del ICT, además estos ingresos se veían reflejados en el gasto de publicidad que obviamente generaban mayores ingresos de turistas y por lo tanto el ciclo se multiplicaba. Fue un buen año en el cual, considero que pude iniciar a implementar la mayoría de los 13 puntos con los que diseñé mi gestión explicados anteriormente.

Como ex Presidente de la Cámara de Hoteleros y Ex Vicepresidente de la Cámara de Turismo en conjunto con varios diputados de la legislatura 2018-2022 redactamos al menos 7 proyectos de ley relacionados con el mejoramiento del entorno Turismo, dos de los cuales se convirtieron en Ley y que actualmente están en pleno funcionamiento. El Primero de

ellos fue la Ley Marco para la regulación del Hospedaje No Tradicional y su intermediación a través de plataformas digitales, Ley 9742 y la segunda fue la Ley de Impulso a las Marinas Turísticas y el Desarrollo Costero 9977, aunque esta última vio la luz hasta el año 2021.

Igualmente colaboramos con la Reforma a la Ley de Zona Marítimo Terrestre, Ley de Tránsito Acuático entre otras que aun continúan en el periplo en la Asamblea Legislativa.

Adicionalmente, en este año de Bonanza era importante ordenar ciertos temas dentro de la Institución. Uno de ellos fue la revisión de varios procesos internos dentro del Polo Turístico de Papagayo y tal vez uno de los momentos más tensos dentro de la Institución.

A lo interno se vivía una guerra interna para sacar a varios funcionarios de la Dirección de Papagayo con al menos tres procesos administrativos internos que a mi criterio se manejaron de muy mala forma y con interpretaciones antojadizas; y hacia fuera debía la Institución iniciar los procesos de cancelación de varias concesiones cuyos plazos para indicar construcciones ya habían transcurrido hacía mucho tiempo sin que si quiera existiera una carta de requerimiento por parte del ICT.

Todo esto generó muchas horas de trabajo de parte de la Junta Directiva con reuniones muy tensas que generó una ruptura, incluso hoy por hoy, con el departamento legal de la Institución que finalmente decidió inhibirse de todo proceso relacionado con Papagayo con lo cual, varios miembros de la Institución debimos buscar asesoría legal privada para poder llevar a cabo correctamente nuestras funciones. Todo esto ocurrió en el año 2019 mientras los números del turismo eran buenos y en total crecimiento, por lo que generó que las energías del ICT se centraban en ordenar Papagayo.

Adicionalmente, en este año fue la primera y única vez que recibí un llamado por parte de un miembro de otro poder de la república para lo que yo considero era una injerencia indebida en materia de la Junta Directiva. Recibí un llamado del Diputado Oscar Cascante para una reunión en su despacho. A mi llegada, en su oficina estaba el señor Luis Guillermo Cartín Herrera que tenía interés en una propiedad que le pertenece al ICT y que estaba a punto de desarrollar. La reunión fue muy corta pues inmediatamente le indiqué que el ICT es un Órgano Colegiado que mi presencia ahí no era adecuada pues todo o debía manejar ante la Ministra y la Junta Directiva. En la reunión inmediata de Junta Directiva reporté el incidente y requerí a la Ministra que en caso de atender esa reunión fuera acompañada por el Lic. Coto de la asesoría legal. Lo demás ya es historia pública con el caso de este señor que resultó incluso en una denuncia ante la Procuraduría de la Ética al ex diputado Cascante.

Otro tema que atacamos desde la Junta Directiva fue la cantidad de ahogados extranjeros que estaban muriendo en nuestras playas. Con ayuda de la Embajada Americana se diseñó una campaña para señalar las playas peligrosas y un plan piloto de salvavidas. Fue una campaña exitosa con una reducción de un año a otro de menos de 40% de ahogados.

2. 2020-2021

Este periodo no puede tener otro nombre más que COVID. Fue, sin lugar a dudas, el periodo más complicado de mi gestión. A inicios del 2020 regresaba de un viaje de Asia y era evidente que lo que estaba ocurriendo era sumamente preocupante. Así lo hice saber a la Junta Directiva del ICT en varias de mis intervenciones ante este Órgano, pero siempre tuve la misma respuesta: eso pasa en otras latitudes, no hay nada de que preocuparse y por favor no genere un caos colectivo en el sector. Lastimosamente, la historia me dio la razón. De un día a otros pasamos de un porcentaje de ocupación de al rededor del 80% a 0% en menos de 48 horas. La crisis fue tan profunda que hoy miles de hogares de Costa Rica aun ven reflejada la misma por perdidas de seres queridos o bien de sus negocios. Mi familia no fue la excepción que perdió mucho de lo que por años habíamos luchado y nuestro socio mayoritario.

Las profundas cicatrices que dejaría el Covid debían ser atacadas prontamente. Las reuniones eran largas pues tardaban casi 7 horas en esos primeros días. La lucha contra el tiempo hizo que se tomaran acciones valientes por parte de la JD y uno de ellos fue establecer Comités de Enlace del cual formé parte del Jurídico y del de Empresarios Privados con el fin de discutir rápidamente con el propio sector posibles soluciones. Fue así como surgió la posibilidad de abrir de nuevo el sector hotelero a finales de mayo de 2020 y se establecieron los protocolos de salud para el manejo de toda la crisis. Fue el primer sector en tener redactado los Protocolos y aprobados por el Ministerio de Salud, mucho debido a la gran agilidad con la que se articuló la relaciones publico privadas.

A pesar de ello, esto también cobró la vida de la muy querida señora ministra quien para esos días tuvo un coágulo en el cerebro que unos meses después le cobró la vida. A pesar de esta muerte y lo doloroso que era que quien lideraba esta crisis en el sector había fallecido, el gobierno de la república tardó más de 2 meses en nombrar un nuevo ministro y este momento es importante porque a pesar de ello, la institución siguió laborando de forma segura y ordenada y articulando todas las avenidas para una buena solución de la crisis.

Todos los comités que se nombraron fueron ad honorem y el tiempo invertido para resolver esta crisis fue amplio por parte de todas las partes quienes teníamos el mismo interés común. Esto demostró, una vez más, que el acercamiento y buena relación entre los entes públicos y privados tiene un éxito si el norte es el mismo.

Si lugar a dudas esta crisis fue la más profunda del sector y es hoy por hoy una enorme huella en miles de personas del sector que lo perdieron todo. Pero al mismo tiempo, la reacción del Ministro Segura Sancho para lograr abrir el espacio aéreo fue clave no solo para que el sector volviera a funcionar, sino que es el gran detonante de la tercera etapa en la que nos encontramos actualmente dirigida por el turismo de lujo y ultra lujo que fue el primero en llegar en julio de 2020.

La apertura de los aeropuertos para aviones privados (siendo el primer país en el mundo en hacerlo) generó una gran expectativa en el mundo pues Costa Rica no solo era el primer destino sino que se mantuvieron estrictos protocolos autorizados por el Ministerio de Salud que por una parte generaron un gran interés en visitar Costa Rica, y por otro se contuvo un incremento en la contaminación que era el gran temor de los detractores del Ministerio de Salud que consideraban que Costa Rica se podría convertir en un gran Hospital cargado de “turistas enfermos” del virus. Nada de esto último ocurrió y por el contrario el haber sido el primer país generó lo que yo llamo el Nuevo Periodo de Oro del Turismo.

C. 2022-2024

EL denominado Periodo de Oro del Turismo vino precisamente después de la mayor crisis del sector. Se habían perdido miles de empleos, particularmente de 172.000 empleos directos en 2019 en 2020 llegó a tener 127.000, es decir una pérdida de más de 30% en menos de 6 meses de la crisis.

Población ocupada por actividades asociadas con el sector turístico
Promedio anual
2010 - 2023

Actividad turística	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total	126 231	120 084	130 438	152 081	149 207	156 574	152 426	155 296	160 976	170 870	127 570	150 483	169 205	163 268
Alojamiento	28 021	25 330	23 691	25 758	26 397	30 113	30 055	28 677	27 622	31 743	17 939	24 293	29 602	30 509
Alimentación	70 573	66 580	79 774	89 339	87 420	92 725	89 675	98 844	99 402	103 099	89 449	100 963	107 393	103 004
Transporte	11 887	17 191	14 007	14 961	16 267	16 355	17 747	13 762	21 116	18 861	12 809	13 496	15 462	18 372
Actividades	15 750	10 983	12 966	22 024	19 124	17 381	14 950	14 014	12 836	17 167	7 374	11 732	16 749	11 383

Fuente: INEC. Encuesta Continua de Empleo (ECE).

Pero como se mencionó anteriormente, la buena reacción del país y particularmente de la unión público privada en este sector generó un cambio que pocos países han logrado en 2 años: alcanzar los números de 2019 e iniciar con el crecimiento sostenido de dos dígitos que se venía alcanzando.

La estrategia de diferenciación con el resto de los países que dudaban en abrir sus aeropuertos, pero sobre todos los protocolos de salud para mantener sanos y salvos a los turistas generó una reacción en cadena que hasta el día de hoy no será sencillo de detener.

El primer trimestre del 2024 registró el ingreso de 884 264 turistas por la vía aérea, cifra que representa un incremento del 16,8 % en comparación con el mismo período del 2023, según los datos migratorios procesados por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT).

De enero a marzo del presente año ingresaron por el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría 565 308 viajeros internacionales. En el caso de la terminal aérea Daniel Oduber Quirós (ubicada en Liberia, Guanacaste) arribaron 318 732 turistas, un notable aumento de 11,1% y 28,6%, respectivamente, en comparación con el primer trimestre del año anterior.

Estados Unidos se mantiene sólido como el principal mercado emisor de turistas y según las cifras trimestrales arribaron un total de 511 250 viajeros estadounidenses, un 22,9% más que en el 2023.

Ahora, no todo es bueno en esta Época de Oro. A pesar de los buenos números en llegadas de turistas, recolección de impuestos y empleo, existen aún situaciones exógenas que pueden alterar este crecimiento. El mayor de ellos es el incremento en homicidios en los últimos dos años lo cual puede poner en peligro el buen nombre del país. Si bien es claro que estamos ante una guerra entre narcotraficantes, la percepción de inseguridad de algunas zonas puede dañar su imagen y afectar al delicado enclave turístico.

Finalmente, durante el año 2022 logre involucrarme más en la situación del Centro de Convenciones del País, ya que antes de este periodo, por razones personales al sentir un conflicto de intereses pues laboraba con una empresa que se dedicaba a este mismo negocio, me había apartado del conocimiento de cualquier tema relacionado con este. Al involucrarme me generó una gran preocupación que el Centro de Convenciones de Costa Rica se ha convertido más que en una herramienta de atracción de turistas en un salón de eventos locales con lo cual se distorsiona el fin para el que se construyó. Así lo he mencionado en varias reuniones de Junta Directiva en el que el tema se ha abordado. Considero que el ICT debe ser más exigente en la atracción de congresos internacionales que en eventos locales.

D. Cambios habidos en el entorno durante el periodo de Gestión.

Durante estos 6 años ha habido varios cambios importantes que han tenido efectos en la Institución y el Sector.

Desde el punto de vista del sector Privado y Público sin lugar a dudas la Ley de Fortalecimiento de Finanzas Públicas que incluyó el IVA y disminuyó el crecimiento del gasto fue el mayor cambio. Sin embargo, el hecho que los legisladores tomaron en cuenta las tendencias dentro del sector turismo de venta futura, y por lo tanto la tasa fue diluida en varios años, generó confianza en el sector para aceptar este cambio. No obstante, entrada la ley, la Junta Directiva tuvo que iniciar una labor de convencimiento al Poder Ejecutivo y Legislativo de que impedir el crecimiento en el gasto de publicidad del ICT era un grave error y por ello se modificó la Ley para la regla Fiscal no le aplicara a las inversiones de mercadeo del ICT. Fue una labor en conjunto tanto del ICT como de varios diputados y ese cambio es muy relevante para la estabilidad económica del ICT.

Por su parte la Ley de Empleo Público, también vino a generar un cambio relevante en la institución. Tanto así que tan solo unos meses después de instaurada, un grupo de más de 80 trabajadores de la Institución presentaron cuatro demandas colectivas para tratar de declarar ilegal un acuerdo de Junta Directiva que implementaba lo establecido por la Ley. Se contrató un bufete de abogado por medio de una licitación para que realizara la defensa

del Instituto ya que varios abogados del Departamento Legal formaban parte de los actores de esta demanda. Como elemento principal se estableció que los Juzgados Laborales no eran los adecuados para dilucidar un tema de legalidad, por lo que se presentó la Defensa Previa de Excepción de Incompetencia en razón de la materia la cual fue acogida en al menos dos de ellos.

Por supuesto que los otros cambios fueron comentados anteriormente en la primera parte sobre las leyes que se implementaron que afectaron tanto durante el periodo de Covid como anterior a este.

E. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno institucional al final de su gestión.

Al inicio del periodo como miembro de la Junta Directiva el Instituto hace una inducción muy importante sobre todas las materias. Adicionalmente, durante la primera parte de la Gestión particularmente en el año 2018, varios miembros de la Junta participamos por primera vez de forma activa en la elaboración del Plan Estratégico del Instituto Costarricense de Turismo, lo cual generó un ambiente muy positivo en los trabajadores ya que era importante que la cabeza del Instituto participara de la elaboración del Plan de Turismo de los próximos años.

La comunicación con la Auditoria Interna es muy abierta y al inicio de cada periodo se tiene una reunión personal de cada uno de los miembros con este órgano auditor para no solo hacer sugerencia sino mencionar inquietudes. Esta comparecencia, al menos para mi, fue de mucha utilidad pues surgieron varios temas a través de los años que fueron estudiados posteriormente por la auditoría. Al menos dos de ellos sugeridos por mi fueron los temas de litigios y las compras de boletos aéreos. En ambos resultaron recomendaciones muy importantes que han generado cambio en el quehacer diario del ICT.

F. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional.

En el año 2023, por iniciativa de la auditoria interna y varios miembros de la Junta Directiva se implemento la creación del Comité de Auditoria y Riesgo cuyo fin es asesorar sobre la eficacia y el cumplimiento del sistema de control interno -SCI.- y su adaptación con el perfil de riesgo del ICT. El primer paso era no solo implementar este órgano sino elaborar el Reglamento el cual fue aprobado en Julio de 2023.

Este fue un paso importante para perfeccionar y evaluar mejor el control interno de la Institución y sobre todo hacer reportes a la Junta Directiva sobre posibles riesgos que día a día pueden surgir ya sea dentro de la Institución o bien exógenos a ella que le puedan

afectar.

G. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.

Sin lugar a dudas, después de la severa crisis del Covid que afectó al mundo enteró volver en solo dos años a los números previos a la crisis es el mayor logro que obedeció a la rápida reacción por parte de este Órgano Colegiado y especialmente del ministro de turno, Gustavo Seguro Sancho.

Para entender la magnitud del logro, actualmente la Organización Mundial de Turismo prevé que el Turismo recupere los números pre Covid hasta el año 2025 y Costa Rica alcanzó este logro doce meses antes.

Pero no puedo dejar de mencionar como un Logro la implementación de la Ley de Empleo Público que desde el punto de vista financiero ha ordenado mucho las finanzas en tema salarial del Instituto que al igual que otras instituciones sufría de constantes desproporciones ocasionadas por las anualidades y otros elementos que se modificaron con el esta Ley.

H. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

Si bien es cierto tracé una hoja de ruta de los muchos retos al ingresar como miembro de Juna Directiva, también es cierto que muchos de estos retos no son necesariamente de fácil solución por parte del Instituto, ya que muchos de ellos no son del ámbito de acción de la Institución. Así las cosas, mucho menos serán fácil de resolver por un órgano colegiado del Instituto y menos por un solo miembro.

Estos retos aun vigentes son a mi criterio:

1. Infraestructura: Las carreteras de Costa Rica, principalmente las arterias de comunicación centrales como la General Cañas, Bernardo Soto, Ruta 27, Ruta 32 y Ruta 2 no tienen la capacidad de crecimiento para el número de turistas que están ingresando. Es sin lugar a dudas el mayor reto como país y que tarde o temprano nos pasará una larga factura sino se planifica algo distinto. Pero en temas de infraestructura no solo las carreteras son un reto, también lo es la expansión del aeropuerto Juan Santamaría y los puertos de cruceros de este país. Si bien es cierto la concesión de dicho aeropuerto está próxima a vencerse, es indispensable extenderle el plazo para que se logren más inversiones y se piense seriamente en un plazo de 40 años a futuro. En el caso de los puertos de cruceros si Costa Rica quiere ser un competidor en la materia (que no lo es) debe invertir especialmente en el

Caribe tató en infraestructura portuaria como en desarrollar el destino. Como si no fuera esta labor titánica, lo que sucede en los parques nacionales es de terror en términos de infraestructura donde en muchos de ellos ni siquiera se cuenta con la básica. La forma en que se administran los parques nacionales es un tema que se debe debatir y pensar “fuera de la caja” para hacer las cosas distintas y poder valorar más inversiones.

2. Seguridad: Es el tema más desconcertante y del cual, el sector y particularmente el ICT no tiene ninguna acción. Sin embargo, desde este Instituto se debe generar conciencia en los otros Ministerios y el Poder Ejecutivo de la necesidad de cambiar esta percepción que en algunas zonas sí es inseguridad y no percepción. Si bien es cierto, los índices de percepción de turista son aún muy buenos con todos los temas incluyendo seguridad, no es lo mismo cuando se afina el lápiz en ciertos sectores que requieren inversión y es ahí donde el inversionista valora este tema.
3. Mínima Financiación. Por años fue uno de los temas que traté de avanzar, pero al ser un tema complejo y que requiere también voluntad política de cambios en el Sistema Financiero Nacional no fue sencillo. Si bien con la pandemia se lograron reajustes, nada ha variado.
4. Competencia Desleal. La Ley de Turismo No Tradicional vino a demarcar la cancha y las reglas de juego. Sin embargo, la Dirección de Tributación y las Municipalidades no tienen las herramientas para ejercer un mejor control sobre la enorme evasión del IVA que se da por estos alquileres. Es indispensable hacer una modificación para ello. Ahora bien, durante los últimos días de mi gestión se trabajó en conjunto con varios diputados para realizar esta reforma.
5. Migración: La falta de personal en Migración sigue aumentando. Para ello es importante buscar soluciones. Sabemos que será muy difícil aumentar el personal por lo que hay que buscar herramientas de índole tecnológicas para ello. Global Entry es esa herramienta y desde el ICT se buscó que Costa Rica formara parte de este sistema global de ingreso a los países. Si bien no se finalizó, es importante darle seguimiento.
6. Incentivos Turísticos. No se logró avanzar en temas de Incentivos de Tercera Generación relacionados con la Carbono-Neutralidad. Es un tema pendiente que debe retomarse.
7. Desarrollo de ICT como Ente regulador. En la corriente legislativa hay al menos dos textos para actualizar la Ley Orgánica del ICT. A mi salida este es un tema pendiente.
8. Mejoramiento del Inglés. Otro de los temas pendientes sobre todo con la desmejora educativa que viene ocurriendo desde hace años que genera una gran distorsión entre los más desposeídos y los que mayores ventajas económicas tienen. La

educación es la única herramienta para salir de la pobreza y una mejor vida. Es un tema que no le pertenece al ICT pero que puede buscar los canales para lograr que el MEP fortalezca este instrumento.

I. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

Si bien como Órgano colegiado era su responsabilidad de conformidad con el inciso h Acordar el Presupuesto anual de la Institución y los Presupuestos Extraordinarios, y someterlos a la aprobación de la Contraloría General de la República; el Instituto Costarricense de Turismo cuenta con una excelente Dirección Financiera que de forma responsable administra los recursos de la misma.

Particularmente no me fueron asignados fondos de ningún tipo ni realicé viaje alguno pagado por la Institución que ameritará una liquidación de fondos públicos.

J. Sugerencias para la buena marcha de la institución.

La institución esta en buenas manos. En su mayoría, los funcionarios son profesionales de muy larga data y con mucha experiencia en su que hacer. Adicionalmente, una de las importantes labores que hacen sus directores es la de involucrar a subalternos en las decisiones por lo que cuando la jubilación de muchos de estos empleados llegue, la experiencia se ha traslada hacia otros, por lo que la experiencia no se pierde.

Los temas pendientes de resolver como se manifestó en el punto H son de larga data y del conocimiento del Ministro por lo que no es necesario repetirlos como sugerencias.

K. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad.

Costa Rica vive una época dorada en Turismo. Sin embargo, es indispensable empezar a cuestionarse cuanto es suficiente. EL país tiene una limitada capacidad y analizando lo que ha pasado en otros destinos turísticos que se ven sobre poblados al punto que sus pobladores ahora ahuyentan al turista es indispensable para analizarlo.

L. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Como Director del ICT no hay una sola disposición de la Contraloría General de la República pendiente.

M. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo.

Como Director no existe una sola disposición o recomendación pendiente de algún órgano de control externo.

N. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Como Director no existe una sola disposición o recomendación pendiente de la Auditoría Interna. Adicionalmente, nunca tuve alguna recomendación personal.

Es todo.

San José, 22 de julio de 2024

Gustavo Araya Carvajal