

Jueves, 7 de mayo de 2026

Señores  
Gestión del Talento Humano  
Instituto Costarricense de Turismo

Al concluir el período constitucional 2022–2026, me permito presentarle, en cumplimiento de la directriz R-CO-61, el informe final de gestión al frente del Instituto Costarricense de Turismo.

Agradezco la confianza depositada en mi persona para ejercer este cargo durante la totalidad del período. Haber tenido la oportunidad de dar continuidad a la conducción del sector turismo durante estos cuatro años ha permitido sostener una línea estratégica consistente en un momento particularmente complejo para la industria a nivel global.

La gestión se desarrolló en un contexto marcado por la recuperación posterior a la pandemia por COVID-19 y por cambios estructurales en el comportamiento del viajero. En ese entorno, la acción institucional se orientó a reactivar la actividad turística sin comprometer el modelo que ha distinguido a Costa Rica: un turismo de alto valor agregado, basado en sostenibilidad, innovación, inclusión y generación de progreso social en las comunidades vinculadas al sector.

El turismo se mantiene como uno de los principales motores de la economía nacional y un pilar del modelo de desarrollo que el país proyecta internacionalmente. Los resultados alcanzados entre 2022 y febrero de 2026 permitieron no solo recuperar la actividad tras la pandemia, sino también fortalecer el posicionamiento de Costa Rica como una sociedad valiosa, confiable y comprometida con el desarrollo sostenible, con impactos directos en el bienestar y la calidad de vida de miles de personas.

Al cierre del período, el turismo se reafirma como uno de los principales motores de la economía nacional. El país logró no solo recuperar, sino estabilizar la visitación internacional en una fase de consolidación, al tiempo que fortaleció su posicionamiento global y mejoró indicadores de calidad. Entre ellos, destaca la fidelidad del visitante: aproximadamente un 30% de los turistas que ingresan al país han visitado Costa Rica en seis o más ocasiones, reflejando la consistencia de la experiencia que ofrece el país.

Durante esta Administración se avanzó de manera sostenida en conectividad aérea, diversificación de mercados, desarrollo territorial, fortalecimiento de la infraestructura turística y consolidación del posicionamiento internacional del modelo costarricense, de capacidades técnicas y de modelos de gestión que hoy le

dan al país herramientas más precisas para planificar y ejecutar. Asimismo, el país asumió un rol activo en la gobernanza global del sector, al presidir el Comité de Turismo y Sostenibilidad de ONU Turismo y, desde esa posición, contribuir a conducir el proceso hacia el Año Internacional del Turismo Sostenible y Resiliente 2027.

El entorno turístico internacional sigue siendo exigente. Factores como el precio del combustible, los ajustes operativos de las aerolíneas, la situación geopolítica y eventos globales de gran escala, como el Mundial 2026, inciden en la conectividad, la demanda y la toma de decisiones del sector. Por eso, las decisiones institucionales deben leerse dentro de ese contexto amplio, con prudencia, información y visión de largo plazo.

El presente informe desarrolla los principales resultados de la gestión, los cambios en el entorno, los proyectos ejecutados y en curso, así como los desafíos y recomendaciones para la continuidad del sector.

## **1. Conectividad aérea como habilitador estratégico del turismo**

La conectividad aérea constituye uno de los principales factores habilitadores del turismo internacional y un componente central de la competitividad del destino. Durante el período de gestión, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), a través del Departamento de Conectividad y Atracción de Inversiones, ejecutó una estrategia integral orientada a fortalecer el acceso al país, diversificar mercados emisores y ampliar la oferta de asientos disponibles.

Este esfuerzo ha permitido no solo consolidar rutas existentes, sino también abrir nuevos destinos en mercados prioritarios, incrementar frecuencias y atraer nuevas aerolíneas, posicionando a Costa Rica como un destino accesible en un entorno altamente competitivo.

Los resultados de esta estrategia se reflejan en una expansión significativa de la conectividad, tanto en términos de cobertura geográfica como de capacidad operativa. En particular, la oferta de asientos aéreos evidenció un crecimiento relevante: entre 2024 y 2025 se registró un incremento cercano al 7,7%, pasando de aproximadamente 5,1 millones a 5,48 millones de asientos anuales. Para 2026, si bien se observa un ajuste moderado en la programación —con alrededor de 5,3 millones de asientos—, la capacidad se mantiene en niveles históricamente altos, consolidando la expansión lograda y reflejando la dinámica propia de la planificación aérea en función de la demanda y las condiciones del mercado internacional.

Este comportamiento ha contribuido directamente al crecimiento sostenido de la visitación internacional y a una mayor diversificación del perfil del visitante.

## **Nuevas aerolíneas y rutas**

Durante el período 2022–2026, se logró incorporar nuevas rutas y operadores en los principales mercados emisores:

### **Norteamérica:**

Southwest (Orlando, Nashville, Las Vegas), Delta (Boston, Detroit), Frontier (Orlando), Breeze Airways (Tampa), Porter (Toronto, Ottawa), Air Transat (Quebec), Alaska Airlines (Seattle, San Francisco), American Airlines (Filadelfia), United Airlines (San Francisco).

### **América**

Volaris (Guadalajara, San Salvador, Miami, Orlando, Tulum, Lima, Bogotá), Avianca (Buenos Aires, Guayaquil, Panamá, Managua, Puerto Rico), Viva (Monterrey), Wingo (Medellín), Gol (São Paulo), Arajet (Santo Domingo).

### **Latina:**

### **Europa:**

British Airways (Heathrow), TUI (Liberia), Iberojet (Madrid), Edelweiss (Liberia), Rainbow Tours (Varsovia–Guanacaste, vuelos chárteres).

## **Nuevos destinos incorporados**

La ampliación de la red aérea permitió integrar nuevas ciudades de origen, fortaleciendo la diversificación de mercados:

### **Norteamérica:**

Las Vegas, Tampa, Toronto, Ottawa, Quebec, Filadelfia, San Francisco, Seattle, Boston, Detroit, Orlando, Nashville.

### **América**

Guadalajara, San Salvador, Monterrey, Lima, Bogotá, Santo Domingo, Medellín, Buenos Aires, Guayaquil, Panamá, Managua, Puerto Rico, São Paulo.

### **Latina:**

### **Europa:**

Madrid, Londres (Heathrow), Varsovia.

## **Aumento de frecuencias en rutas consolidadas**

Paralelamente, se logró fortalecer rutas existentes mediante incrementos en frecuencias, lo que ha permitido mejorar la conectividad efectiva y la disponibilidad de asientos:

### **Estados**

JetBlue, United Airlines (Houston, Nueva York/Newark, Denver, Los Ángeles, Washington D.C., Chicago), Spirit (Fort Lauderdale, Orlando).

### **Unidos:**

**Europa:**

British Airways, Air France (París–San José), KLM, Edelweiss (Liberia), Iberojet (Madrid).

**Canadá:**

Air Canada (Montreal–Liberia y San José), Air Transat (Montreal–Liberia).

**Impacto estratégico de la conectividad**

La mejora en la conectividad aérea no solo incide en el volumen de visitantes, sino también en variables clave del modelo turístico: facilita la llegada de turistas de mayor valor, amplía la estada promedio y permite una mejor distribución territorial de los flujos turísticos.

Asimismo, la diversificación de mercados reduce la exposición a choques externos y fortalece la resiliencia del sector, en un contexto donde las decisiones de las aerolíneas responden a dinámicas globales complejas.

En conjunto, la gestión de la conectividad aérea durante este período consolidó una base estructural para el crecimiento sostenido del turismo, alineada con el enfoque de calidad, competitividad y sostenibilidad que orienta el desarrollo del sector en Costa Rica.

**2. Promoción y posicionamiento internacional del destino**

Durante esta Administración, la promoción turística evolucionó de una lógica centrada en posicionamiento hacia un enfoque más técnico, orientado a resultados y a la conversión efectiva de la demanda. Este ajuste permitió traducir la visibilidad internacional del país en decisiones reales de viaje, incluso en un contexto inicial de restricciones presupuestarias en 2022.

Las acciones de mercadeo contribuyeron a sostener y ampliar la visitación internacional, con impactos directos en el empleo, los encadenamientos productivos y la actividad económica en comunidades de todo el territorio. La estrategia priorizó mercados con conectividad aérea y alto valor, lo que permitió consolidar la posición de Costa Rica como un destino competitivo y diferenciado, al tiempo que se redujo la dependencia de segmentos tradicionales y se fortaleció la resiliencia del sector.

Un elemento central de esta evolución fue el fortalecimiento de la gobernanza institucional. El ICT mejoró sus capacidades técnicas, de planificación y de ejecución, gestionando de forma más eficiente un presupuesto creciente y orientándolo a resultados verificables. Esto permitió una promoción más precisa, basada en datos, alineada con las dinámicas del mercado internacional y con las necesidades del sector productivo nacional.

En este contexto, se consolidaron los mercados tradicionales —Estados Unidos y Canadá, se fortaleció la recuperación en Europa y se impulsó una estrategia deliberada de diversificación hacia nuevos mercados emisores, particularmente en América del Sur y México.

### **México: apertura y consolidación de un mercado estratégico**

Por primera vez, Costa Rica desarrolló una estrategia integral para el mercado mexicano, orientada a posicionar al país dentro del conjunto de destinos considerados por el viajero de ese país y a captar segmentos de alto valor.

Esta estrategia combinó campañas publicitarias, relaciones públicas, alianzas comerciales y acciones directas con el canal de distribución. En 2023 se lanzó la primera campaña audiovisual específica para este mercado, lo que contribuyó a un crecimiento del 43,5% en la llegada de turistas mexicanos respecto al año anterior. Posteriormente, se profundizó el trabajo mediante una agencia especializada, activaciones experienciales, misiones comerciales y alianzas con aerolíneas y operadores turísticos.

El enfoque se centró en segmentos con alta capacidad de gasto y afinidad con la propuesta de valor del país —viajeros que buscan experiencias auténticas, sostenibles y diferenciadas—, así como en el posicionamiento de Costa Rica como un destino de experiencias transformadoras en naturaleza, bienestar y gastronomía. Este esfuerzo permitió no solo incrementar la visitación, sino también incorporar al país dentro del “set de consideración” del viajero mexicano y abrir oportunidades en segmentos de alto valor como el turismo de reuniones .

### **Diversificación de mercados y presencia internacional**

De forma complementaria, se amplió la presencia en mercados emergentes. Costa Rica participó por primera vez en la Vitrina Turística de ANATO en Bogotá y en el World Travel Market Latin America (WTM LATAM), fortaleciendo su posicionamiento en Suramérica, particularmente en Brasil, Chile, Argentina y Colombia. Asimismo, se impulsó la presencia en mercados del norte de Europa mediante misiones comerciales en Copenhague, Estocolmo y Edimburgo.

En paralelo, se retomó la participación en ferias especializadas de turismo de aventura, reforzando el posicionamiento del país en segmentos de alto valor vinculados a naturaleza, bienestar y experiencias al aire libre.

### **Segmento MICE y posicionamiento de alto valor**

Se consolidó además una estrategia país para el segmento de congresos, reuniones e incentivos (MICE), orientada a captar turismo de mayor gasto y a diversificar la demanda. En este marco, Costa Rica fue confirmada como sede de FIEXPO Latin America para los años 2025, 2026 y 2027, y actualmente se posiciona entre los diez

principales destinos de la región y entre los cinco mejor valorados para viajes de incentivo.

## **Resultados, alcance y capacidades**

El fortalecimiento de la promoción se respaldó en un incremento sostenido del presupuesto (2022: US\$16,7 millones; 2023: US\$30,6 millones; 2024: US\$34,2 millones; 2025: US\$45,7 millones; 2026: US\$48,3 millones), lo que permitió escalar el alcance y la sofisticación de las acciones.

En términos de mercados, las acciones contribuyeron a consolidar la madurez de Estados Unidos, fortalecer el posicionamiento en Canadá, y dinamizar el mercado mexicano mediante el apoyo de una agencia especializada. En Europa, se fortaleció de manera sustantiva la estrategia de recuperación mediante la ejecución de 119 proyectos especializados, con resultados verificables de conversión: 3057 billetes vendidos, 31 638 noches registradas, y 4700 reservas, lo que representó un crecimiento del 51% respecto al año previo.

Este desempeño se complementó con alianzas cooperativas con aerolíneas, tour operadores, medios e influenciadores, así como con una presencia activa en ferias internacionales y la organización de viajes de familiarización que fortalecieron el posicionamiento del destino en mercados prioritarios.

En conjunto, estos resultados reflejan una transformación en la forma de gestionar la promoción turística: más técnica, más focalizada y más orientada a resultados concretos. Ese es el estándar que se establece hacia adelante: menos dispersión, más estrategia; menos alcance general, más conversión efectiva.

## **3. Evolución de la visitación**

Tras el impacto global de la pandemia durante los años 2020 y 2021, el país evidenció una recuperación progresiva en las llegadas de turistas internacionales a partir del año 2022, cuando la visitación por la vía aérea creció un 66,7 por ciento respecto a 2021; en 2023 aumentó un 16,7 por ciento en comparación con 2022 (superando los niveles alcanzados en 2019, previo a la pandemia, y posicionándose entre los primeros países del mundo en lograrlo), y en 2024 creció un 7,7 por ciento con respecto a 2023. En el año 2025 ingresaron 2 689 278 turistas internacionales, una variación de 1% respecto al año anterior, un cierre anual alineado con los niveles alcanzados en 2024, señal de estabilidad y consolidación del destino en el mercado internacional. El primer trimestre de 2026 registró 959 738 llegadas aéreas, el nivel más alto desde 2019 y de toda la serie histórica, lo que representa un crecimiento de 12,9% respecto al mismo periodo de 2025.

Esta evolución en la visitación se acompaña de un desempeño consistente en la generación de divisas y en los indicadores de valor por visitante. Las divisas generadas por el turismo pasaron de \$3 905,1 millones en 2022 a \$4 754,4 millones en 2023, \$5 433,6 millones en 2024 y \$5 543,7 millones en 2025, lo que evidencia

la solidez del sector como generador de ingresos para la economía nacional. En paralelo, el gasto medio por persona (GMP) se ubicó en \$1 590,6 en 2022, aumentó a \$1 892,8 en 2023, se ajustó a \$1 601,8 en 2024 y alcanzó \$1 848 en 2025. Por su parte, la estadía promedio mostró una tendencia gradual a la normalización, pasando de 13,5 noches en 2022 a 12,9 en 2023, 12,2 en 2024 y 10,3 noches en 2025.

Estos datos reflejan un proceso de ajuste posterior a la pandemia, en el que, si bien se modera la duración de la estancia, se mantiene la capacidad del destino para generar un alto valor por visitante. En ese contexto, el objetivo no ha sido crecer por crecer, sino sostener un turismo de mayor valor, con estadías suficientes para dinamizar las economías locales y una mejor distribución territorial.

Son resultados que se enmarcan en el Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2022–2027, que pone el acento donde debe estar: en un modelo de desarrollo turístico sostenible, no masivo, que prioriza la calidad de la visitación por encima del volumen. Hablar de calidad, en términos prácticos, significa atraer visitantes con mayor gasto promedio y con disposición a desplazarse por distintas regiones del país. En ese marco, las proyecciones de crecimiento anual esperadas para este perfil oscilan entre el 2 % y el 3 % anual, con la meta de alcanzar 2,9 millones de turistas por la vía aérea al cierre de 2027.

#### **4. Infraestructura pública turística**

Uno de los cambios más relevantes en estos cuatro años fue entender la infraestructura pública turística no como una suma de obras aisladas, sino como un eje estratégico de competitividad y desarrollo territorial. Esto implicó introducir planificación, trazabilidad y una coordinación interinstitucional más sólida.

A partir de esa visión, la inversión en infraestructura dejó de ser reactiva y se posicionó como una política pública estable, orientada a fortalecer destinos, mejorar servicios y dinamizar economías locales.

En 2024 se creó formalmente en el ICT la Unidad de Infraestructura Pública Turística (UIP), consolidando por primera vez una estructura técnica especializada para la planificación, gestión y seguimiento integral de proyectos estratégicos en todo el territorio nacional. Su institucionalización permitió ordenar la inversión pública, fortalecer la gobernanza y mejorar la eficiencia en la ejecución de obras, con una articulación más consistente entre instituciones. Durante 2025, esta decisión se tradujo en operatividad plena: mayor capacidad técnica instalada, seguimiento estratégico de la cartera y ejecución sostenida de obras en distintas regiones del país.

En el período 2022–2026, construimos la Delegación Policial de Cahuita, con una inversión de ₡347 057 508,92; la Delegación de Policía Turística en Santa Teresa, con ₡385 431 334,09; el puente peatonal sobre la calzada precolombina en el

Monumento Nacional Guayabo, por ¢27 180 699,22; y el Centro de Visitantes del Parque Nacional Volcán Tenorio, con ¢524 048 205,71.

Actualmente, se encuentra en ejecución el embarcadero para la Isla San Lucas, con un presupuesto de ¢925 327 744,39 y finalización programada para el tercer trimestre de 2026.

De forma paralela, avanzamos en proyectos en fase de diseño: el Muelle Turístico del ICT en Barrio del Carmen, en proceso de obtención de permisos constructivos, con una inversión prevista de ¢1 567 567 126; y el Centro de Interpretación Cultural, Natural e Histórico del Monumento Nacional Guayabo, en validación de planos constructivos, con un presupuesto de ¢95 154 029,46.

En el marco del convenio entre el ICT y el MINAE, impulsamos además la construcción de un segundo atracadero en La Pavona, Pococí. Este proyecto responde a un esfuerzo interinstitucional articulado con JAPDEVA, el MOPT, el MINAE–SINAC y la Municipalidad de Pococí, y cuenta con una inversión del ICT de ¢150 000 000.

En conjunto, la inversión en áreas protegidas, infraestructura portuaria y embarcaderos supera los ¢4 267 millones, a lo que se suman más de ¢781 millones destinados a infraestructura policial para fortalecer la seguridad turística en destinos estratégicos.

La mejora de la infraestructura no es un elemento accesorio: es un componente esencial de nuestro compromiso por ofrecer una experiencia turística completa y segura.

## **5. Ordenamiento territorial y gestión de destinos turísticos**

### **Plan Maestro de Desarrollo Turístico de la Zona Costera de Limón**

En el año 2024 se concluyó el proceso de diseño del Plan Maestro Turístico para el Caribe, concebido como un instrumento estratégico para la organización del territorio y el desarrollo turístico de la zona costera. Este plan constituye una hoja de ruta orientada a fortalecer la competitividad del destino, bajo un enfoque de sostenibilidad y respeto por la identidad cultural y natural de la región.

El plan establece, en primer término, un modelo de desarrollo turístico que orienta el crecimiento de la actividad en el Caribe. Asimismo, incorpora propuestas de planes reguladores, incluyendo estudios de Índice de Fragilidad Ambiental (IFA) y manuales de implementación, para las municipalidades de Pococí, Guácimo, Siquirres y Matina. De igual forma, contempla el diseño de ocho proyectos habilitadores para la costa del Caribe, así como un conjunto de herramientas que permiten articular criterios de diseño arquitectónico y paisajístico coherentes a lo largo del territorio.

Con la finalización de esta etapa de formulación, que estuvo liderada durante dos años por el ICT, el proceso de implementación del plan queda bajo la rectoría del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), lo que permitirá dar continuidad a esta iniciativa como parte de una visión integral de desarrollo para la región Caribe.

### **Programa de Gestión Integral de Destinos Turísticos**

El Programa de Gestión Integral de Destinos Turísticos (PGIDT), implementado desde 2018, se consolidó en esta administración como el principal instrumento de planificación turística territorial. Su propósito, y su aporte, es fortalecer la organización y gestión de los destinos mediante la articulación de actores públicos, privados y comunitarios, y orientar acciones estratégicas que incrementen la competitividad turística con identidad local y sostenibilidad.

En el cuarto año de gobierno (2025 a febrero de 2026) se formuló, entregó e inició el proceso de implementación de 9 Planes de Gestión Integral de Destinos Turísticos, correspondientes a los Centros de Desarrollo Turístico (CDT) de Islita, El Coco, Flamingo–Conchal, La Cruz, Jacó, Manuel Antonio, Drake y Puntarenas. Con ello se completa la formulación de los 33 planes contemplados en el Plan Nacional de Turismo 2022–2027, fortaleciendo una visión consensuada de largo plazo para las regiones.

La importancia de estos procesos no está solamente en el documento final, sino en lo que habilitan: gobernanza participativa, lineamientos claros para el desarrollo turístico ordenado, una mejor coordinación entre municipalidades e instituciones del Estado, y una hoja de ruta para la inversión pública y privada en los territorios.

En esta misma línea de diversificación y valor agregado, el ICT fortaleció programas complementarios que conectan turismo con identidad cultural y capacidades empresariales, como:

- Programa de Artesanías con Identidad Costarricense, que integra patrimonio cultural y creatividad como elementos diferenciadores de la experiencia turística, apoyando a artesanos en el desarrollo de líneas propias de diseño con identidad local y técnica tradicional.
- Acciones sostenidas de capacitación empresarial, asistencia técnica, y espacios de comercialización turística (como ruedas de negocios), orientadas a mejorar competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas, y a dinamizar economías locales.

Para dar mayor alcance a esta agenda, creamos una dependencia especializada dentro del ICT, orientada a diversificar la oferta y consolidar el vínculo entre cultura, creatividad y sostenibilidad. Es una decisión institucional que responde a una realidad evidente: un destino se fortalece cuando su propuesta no depende de un solo tipo de experiencia, sino cuando incorpora su identidad de manera auténtica y cuando el desarrollo turístico se gestiona con participación local y visión de futuro.

## **6. Polo Turístico Golfo de Papagayo**

El Polo Turístico del Golfo de Papagayo (PTGP ) es un proyecto de utilidad pública, concebido como uno de los principales motores del turismo de alto valor en el país, con enfoque en sostenibilidad, ordenamiento territorial y atracción de inversión extranjera directa.

El año 2025 representó un avance estratégico para el Polo Turístico Golfo de Papagayo, al consolidar inversiones de alto impacto que fortalecen la competitividad turística nacional y generan beneficios directos para Guanacaste y el país.

El destino Papagayo concentra marcas hoteleras de prestigio internacional, infraestructura turística de primer nivel y una creciente conectividad aérea, incluyendo un aumento sostenido en vuelos privados y operaciones internacionales. En términos de inversión, destacan proyectos como:

- Hotel St. Regis Papagayo, con inversión estimada de \$106 020 000, que inició obras y proyecta generación de empleo en etapas constructiva y operativa.
- Desarrollo Bahía Papagayo, con inversión total proyectada de \$106 000 000, cuyas obras iniciarán en 2026.
- Hotel Ritz-Carlton, con inversión estimada de \$93 000 000, actualmente en operación, generando 400 empleos directos y 1 200 empleos indirectos.

En el marco de la gestión institucional, se identificaron terrenos propiedad del Estado dentro del proyecto que pueden ser incorporados al desarrollo mediante procesos de licitación pública. De ellos, dos lotes están siendo priorizados a fin de otorgarlos en concesión, conforme al marco legal y reglamentario vigente del Proyecto Turístico del Golfo de Papagayo.

Los lotes disponibles permitirían nuevos desarrollos turísticos planificados, bajo estrictos lineamientos ambientales y de diseño (baja densidad, control de altura, integración paisajística, eficiencia ambiental), reforzando el posicionamiento del destino como un referente de turismo sostenible de alto valor.

No obstante, el PTGP enfrenta un desafío relevante derivado de la resolución de la Sala Constitucional del 17 de abril de 2026, que estableció medidas cautelares que incluyen la moratoria en permisos de tala, la suspensión de autorizaciones de construcción y la limitación en el dictado de actos administrativos relacionados con el proyecto.

Ante esta situación, el Instituto Costarricense de Turismo presentó el 22 de abril de 2026 una gestión de adición y aclaración, con el fin de precisar el alcance de dichas medidas, particularmente en lo relativo a la figura de compensación de densidades. La necesidad de esta aclaración responde al riesgo de interpretaciones extensivas

que podrían derivar en una paralización total del proyecto, con implicaciones económicas, jurídicas y sociales relevantes.

Este contexto evidencia la importancia de garantizar seguridad jurídica, claridad normativa y coordinación interinstitucional para asegurar la continuidad de proyectos estratégicos, manteniendo el equilibrio entre desarrollo turístico y protección ambiental.

## **7. Marinas y atracaderos: fortalecimiento normativo, instrumentos técnicos y sostenibilidad**

Entre 2022 y 2026, Costa Rica avanzó hacia un modelo más integral en la gestión, regulación y fiscalización de marinas y atracaderos turísticos. Se pasó de una lógica fragmentada a un marco normativo y operativo más ordenado, con criterios estandarizados y herramientas técnicas para revisar proyectos complejos con rigor.

Algunos hitos relevantes son:

- Viabilidad Técnica aprobada y concesión suscrita para la Marina de Playas del Coco (31 de enero de 2025). Esta es la séptima marina del país (aprox. 25 ha, 299 puestos).
- Reforma a la Ley 7933 (25 de septiembre de 2025), que moderniza asambleas (incluyendo virtualidad), cuórum y convocatorias y encarga reglamentación al Ejecutivo.
- Nuevo Reglamento a la Ley 7933 (Decreto 45 214 MIVAH, MEIC, TUR, 22 de octubre de 2025; rige desde enero de 2026), que introduce expresamente la figura de “Condominio en Marinas”, actualiza gobernanza, documentación, etapas y articulación registral con el ICT.
- Instrumento Técnico del ICT (3 de noviembre de 2025): “Calificación de Planos Constructivos para Condominios en Marinas y Atracaderos Turísticos”, que estandariza criterios obligatorios de revisión y calificación de planos.
- Continuidad en FLIBS 2025 (segunda participación consecutiva), fortaleciendo posicionamiento del destino y cartera de proyectos ante la industria global.

En el plano operativo, se reporta la recepción de la Fase 3 en Marina Pez Vela (Quepos), incluyendo una torre de villas turísticas, muelles y slips, ampliación de planta de tratamiento, centro de acopio y estacionamiento, entre otros componentes.

En sostenibilidad, finalizó el Programa Marinas Limpias CR con resultados relevantes: mejora de la gestión ambiental del sector náutico-turístico, fortalecimiento del cumplimiento normativo, impulso a competitividad y sostenibilidad, prevención de contaminación y contribución a la imagen país. La evaluación realizada entre 2023 y 2025, en seis marinas del país, reflejó un riesgo

ambiental bajo, asociado a buenas prácticas de monitoreo, manejo de residuos y fiscalización.

Este trabajo confirma un principio que debe guiar el desarrollo náutico: crecimiento con reglas claras, con fiscalización efectiva, y con estándares ambientales que protejan los activos costeros que sostienen el valor del destino.

## **8. Liderazgo en la gobernanza internacional del turismo**

Durante el período de gestión, Costa Rica consolidó su posicionamiento como referente global en turismo sostenible, no solo por la solidez de su modelo, sino también por una participación activa en los principales espacios de gobernanza internacional del sector.

En enero de 2024, el país alcanzó un hito al asegurar, por primera vez y por un período de cuatro años, la presidencia del Comité de Turismo y Sostenibilidad de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (ONU Turismo). Esta designación se dio en el marco de la Feria Internacional de Turismo (FITUR), en Madrid, tras un proceso competitivo en el que la candidatura de Costa Rica fue respaldada por la mayoría de los Estados miembros, superando a países como Croacia y Egipto.

El nombramiento reconoce el compromiso sostenido del país con el turismo sostenible, respaldado por una trayectoria de políticas públicas, iniciativas innovadoras y reconocimiento internacional en materia ambiental y de desarrollo turístico responsable. Al mismo tiempo, implica una responsabilidad concreta en la conducción de la agenda global del sector.

En el ejercicio de esta presidencia, Costa Rica ha asumido un rol activo en la articulación de esfuerzos internacionales para fortalecer la sostenibilidad como eje estructural del turismo. Desde esta posición, el país ha contribuido a impulsar el proceso hacia el Año Internacional del Turismo Sostenible y Resiliente 2027, promoviendo una hoja de ruta orientada a traducir el consenso global en acciones concretas y medibles.

De manera complementaria, el país fortaleció su presencia en otros espacios internacionales. Desde 2023, Costa Rica ocupa una de las vicepresidencias del Comité de Turismo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). En 2024, fue sede del 29º Congreso Mundial de la Organización Internacional de Turismo Social (ISTO), por primera vez en Centroamérica. En ese mismo contexto, asumió la presidencia de ISTO Américas para el período 2024–2026, así como posiciones en el Consejo de Administración y en el Comité Ejecutivo de ISTO a nivel mundial. Además, obtuvo la secretaría ejecutiva del Grupo de Acción Regional de las Américas (GARA) para el período 2024–2026, un reconocimiento al compromiso del país con el turismo responsable y la protección de la niñez.

En conjunto, estos avances reflejan una política exterior activa en materia turística, orientada no solo a posicionar al país, sino a incidir de manera directa en la construcción de una agenda internacional alineada con los principios que han guiado el desarrollo del turismo en Costa Rica.

## **9. Financiamiento para el desarrollo del turismo**

En el ámbito del financiamiento productivo, como parte del Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo, he dado seguimiento a la evolución del crédito dirigido al sector turismo, en un contexto que ha exigido tanto recuperación como adaptación de la actividad.

Entre mayo de 2022 y marzo de 2026, la cartera de crédito vinculada al turismo pasó de  $\text{¢}573\,345$  millones a  $\text{¢}973\,995$  millones, lo que representa un incremento del 69,9%. Este crecimiento ha permitido fortalecer las capacidades de inversión y operación de las empresas del sector, tanto en infraestructura como en capital de trabajo.

Este proceso se refleja también en la ampliación del acceso. En ese mismo período, el número de beneficiarios activos creció de 26 949 a 48 529, equivalente a un aumento del 80,1%. Para un sector como el turismo, caracterizado por la alta participación de micro, pequeñas y medianas empresas y por su presencia en todo el territorio, este dato es particularmente relevante.

Asimismo, se observa una mejor orientación del crédito hacia este segmento empresarial. La proporción de la cartera destinada a MIPYMES pasó de 32,7% a 44,5%, lo que permite una mayor correspondencia entre el financiamiento disponible y la estructura real del sector turístico nacional.

Un elemento que ha contribuido de manera importante a este resultado es el uso de instrumentos de mitigación de riesgo, en particular los avales. Entre mayo de 2022 y marzo de 2026, el monto de créditos avalados aumentó en 85,6%, mientras que el número de avales emitidos creció en 109,6% y los avales vigentes en 119,0%. Estos instrumentos han facilitado el acceso al crédito para empresas que, por sus características, enfrentan mayores restricciones en el sistema financiero tradicional.

Finalmente, es importante señalar que cerca de la mitad de las colocaciones históricas del Sistema de Banca para el Desarrollo en turismo se han realizado en los últimos 47 meses. Este comportamiento responde, en buena medida, a la necesidad de fortalecer la liquidez y la capacidad de adaptación de las empresas del sector en la etapa posterior a la pandemia, así como a las condiciones del entorno internacional.

En esta misma línea de trabajo, durante el período se impulsaron esfuerzos de articulación interinstitucional con el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, orientados a ampliar las oportunidades de financiamiento y acompañamiento técnico para el sector turístico.

Como parte de estos esfuerzos, en 2025 se formalizó un programa conjunto entre el Instituto Costarricense de Turismo y el Banco Popular, enfocado en facilitar el acceso al crédito para micro y pequeñas empresas turísticas, complementado con asistencia técnica, procesos de capacitación y herramientas para la mejora de la gestión empresarial, la sostenibilidad y la digitalización.

En el marco de este programa, el Banco Popular colocó ₡1 679 262 350 en financiamiento dirigido a micro y pequeñas empresas del sector turismo, con un saldo vigente de ₡1 586 100 676,9. Estos recursos han contribuido a fortalecer la operación de empresas en distintas regiones del país, particularmente aquellas con mayores limitaciones de acceso al crédito, consolidando así un enfoque de financiamiento más inclusivo y alineado con las características del tejido empresarial turístico nacional.

## **10. Conclusiones**

Este informe es un mapa de decisiones públicas que dejaron capacidad instalada, instrumentos técnicos y resultados medibles. Lo que se consolidó en esta Administración, se sostiene en tres ideas que deben permanecer como norte institucional:

1. Planificar mejor para ejecutar mejor: con instrumentos de destino, con unidad técnica para infraestructura, con trazabilidad y coordinación.
2. Promover con enfoque de resultados: con estrategia de conversión, recuperación de mercados y presencia internacional donde se decide el viaje.
3. Regular y fiscalizar con rigor: para que el desarrollo turístico, en todas sus formas, sea competitivo y sostenible en el tiempo.

Los logros de la administración 2022–2026 consolidan al turismo como un instrumento clave para el desarrollo sostenible del país, fortalecen la reputación internacional de Costa Rica y confirman el papel de la institución en la promoción de un modelo turístico que genera crecimiento económico, progreso social y mejores condiciones de vida para la ciudadanía.

Este informe da cuenta de lo realizado, pero también deja una responsabilidad clara: sostener lo que funciona, corregir lo que deba corregirse y seguir defendiendo, con hechos, un turismo que le sirva a Costa Rica.

Atentamente,

William Rodríguez López  
Ministro de Turismo