

Turismo  
Inteligente

2024

COSTA RICA  
TIBÁS

# Diagnóstico y recomendaciones

para un Plan Estratégico de Turismo Inteligente



GOBIERNO  
DE COSTA RICA



COSTA RICA  
COOPERACIÓN SURSUR  
COOPERACIÓN TRIANGULAR



Adelante2  
COOPERACIÓN TRIANGULAR UE-ALC  
FACILIDAD COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA



# Índice

---

03

Introducción  
y antecedentes

04

Metodología

05

La Rueda de  
Turismo Inteligente

08

Análisis-resultados  
globales

11

Gobernanza-  
Resultados generales  
de la dimensión

17

Ambiente-Resultados  
generales de la  
dimensión

24

Desarrollo Humano-  
Resultados generales  
de la dimensión

31

Planeamiento Urbano-  
Resultados generales  
de la dimensión

38

Competitividad-  
Resultados generales  
de la dimensión

48

Conclusiones

52

Lineamientos  
Generales para un  
Plan de Acción

59

Recomendaciones  
específicas

# Información de contexto

86.065

POBLACIÓN ESTIMADA  
(2023)

92 %

PORCENTAJE DE  
ENERGÍA RENOVABLE  
SOBRE EL TOTAL  
CONSUMIDA

368.041

PBI CANTONAL  
(EN MILLONES DE COLONES)

8.14 km<sup>2</sup>

SUPERFICIE TOTAL DEL CANTÓN

1

CANTIDAD DE  
ESTABLECIMIENTOS  
PARA HOSPEDAJE

100 %

ÁREAS TURÍSTICAS CUBIERTAS  
POR TRANSPORTE PÚBLICO

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:  
COMERCIO

# INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

El presente informe se desarrolla en el marco de la iniciativa “Destinos Turísticos Inteligentes: Tecnologías de Información y Comunicación aplicadas al turismo”. Esta iniciativa es apoyada por la cooperación triangular establecida bajo el memorándum de entendimiento celebrado entre la Unión Europea y Costa Rica, con la colaboración de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Esta cooperación busca apuntalar el crecimiento de las capacidades de las instituciones a partir de sus propias fortalezas y promover un crecimiento colaborativo basado en la relación de liderazgo.

La iniciativa “Destinos Turísticos Inteligentes: Tecnologías de Información y Comunicación aplicadas al turismo” aborda la estrategia de transformación digital del turismo en destinos turísticos y localidades en territorios urbanos y rurales ubicados en Costa Rica y en Colombia, centrada de manera específica en el uso de las TIC para su conversión en destinos turísticos inteligentes (DTI), fomentando capacidades, apoyando la articulación de actores y la generación de alianzas público-privadas, planteando un portafolio de proyectos y brindando acompañamiento a gobiernos locales y a actores públicos y privados en cada localidad.

Como parte de dicho proceso, y con miras a vincular a todos los actores con las tendencias globales en turismo inteligente, innovación y tecnologías para la toma de decisiones estratégicas, se realizan los diagnósticos de Turismo Inteligente por medio de la utilización del Modelo de Turismo Inteligente de Smart Cities Latam para identificar el nivel de madurez de cada uno de los territorios con respecto al tema de estudio, analizando componentes sociales, económicos, ambientales e institucionales.

La metodología implementada no solo garantiza una visión integral de la planificación al abordar cinco dimensiones que estructuran el funcionamiento de los territorios para el desarrollo del turismo (Gobernanza, Ambiente, Desarrollo Humano, Planeamiento Urbano y Competitividad), sino que también remarca la importancia de trabajar sobre aspectos habilitadores como la coordinación intergubernamental entre los diferentes niveles de gobierno, la multiplicidad de actores que deben estar involucrados en las diferentes áreas, las sinergias y los indicadores.

Este documento se basa en la información suministrada por el cantón. Por lo tanto, los resultados del diagnóstico y las recomendaciones sobre los lineamientos para un plan de acción reflejarán la realidad del cantón y serán de utilidad de acuerdo con la veracidad de la información facilitada.

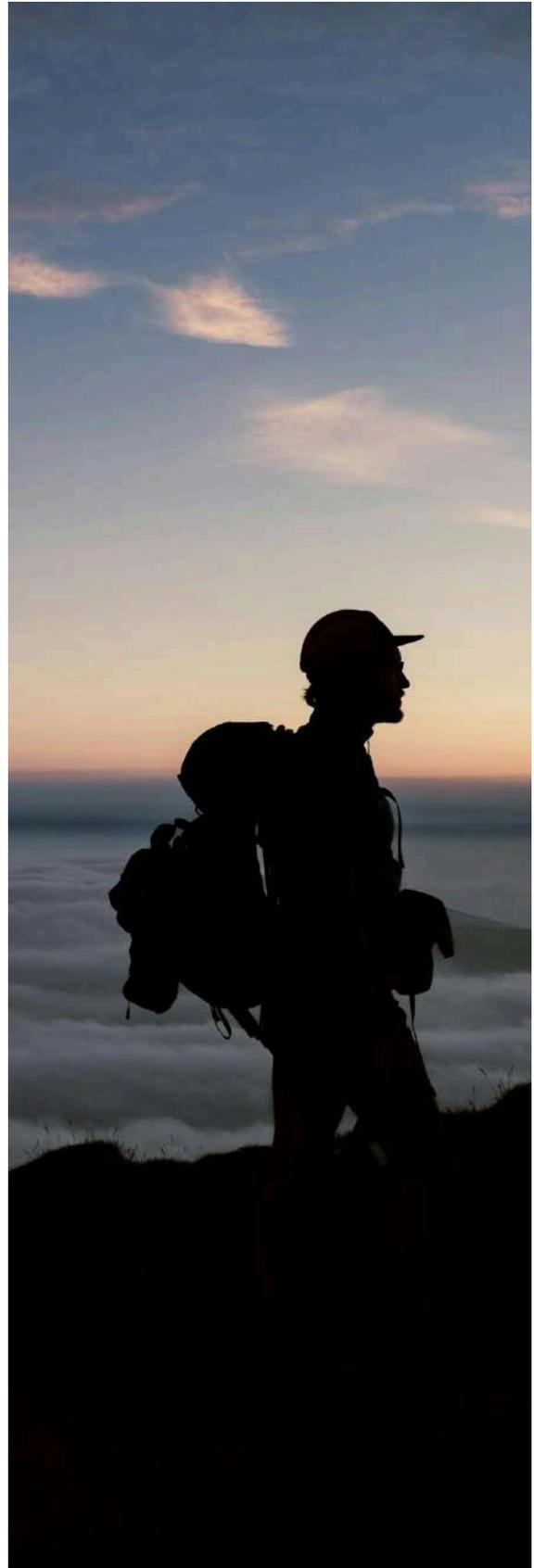
# METODOLOGÍA

---

El turismo ha experimentado significativas transformaciones en los últimos años, debido a factores como la evolución tecnológica, los cambios en la demanda y la aparición de nuevos modelos de negocio. El “Turismo Inteligente” surge como nuevo paradigma de gestión de los destinos turísticos, en el que la implementación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) e Internet ocupan una posición central en todas las gestiones. Este nuevo modelo tiene como principales metas el desarrollo sostenible y la competitividad de los destinos, abordando además el reto de la gobernanza como uno de los pilares transversales y fundamentales de la gestión turística.

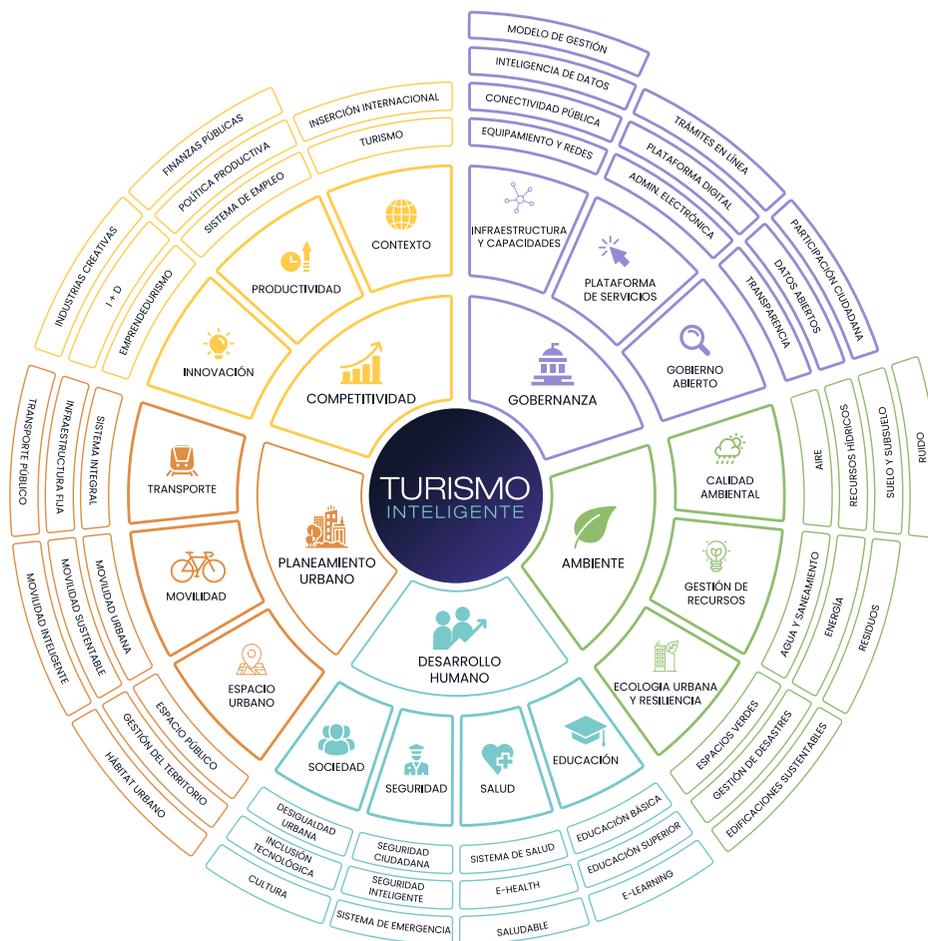
El crecimiento explosivo de las ciudades en la segunda mitad del siglo XX y principios del XXI para continuar con la urbanización de la población a nivel mundial no ha sido un proceso virtuoso. La falta de planificación y de instrumentos adecuados ha producido una serie de problemas que hoy hacen que el concepto de inteligencia surja como un atributo para mejorar, de la mano de la tecnología, la gestión y las decisiones de los gobiernos locales.

En ese sentido, la metodología utilizada en este estudio fue desarrollada inicialmente para comprender la complejidad y multiplicidad de problemáticas y su interacción en las ciudades y en los territorios. Esta metodología ha evolucionado y permite desarrollar el análisis de verticales o actividades específicas, logrando el surgimiento de enfoques metodológicos dirigidos específicamente al ámbito del turismo y un análisis más profundo y adaptado a las particularidades de esta temática.



# LA RUEDA DE TURISMO INTELIGENTE

La metodología consiste en la aplicación de un modelo multidimensional que aborda aspectos sociales, ambientales, económicos e institucionales como base para la identificación del nivel de inteligencia del turismo que se desarrolla en el lugar.



El modelo está compuesto por un grupo de 208 preguntas cualitativas, 77 indicadores cuantitativos y 115 iniciativas, es decir, una batería de 400 preguntas en total. De este grupo de 400 preguntas, 224 están relacionadas directamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y su buen desempeño está relacionado con el alcance de las metas planteadas en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas. Todos estos datos en su conjunto evidencian el estado actual del cantón en relación con las dimensiones Gobernanza, Ambiente, Desarrollo Humano, Planeamiento Urbano y Competitividad. Cada conjunto de preguntas, indicadores e iniciativas está agrupado por 49 factores que, a su vez, estructuran los 16 ejes del modelo.

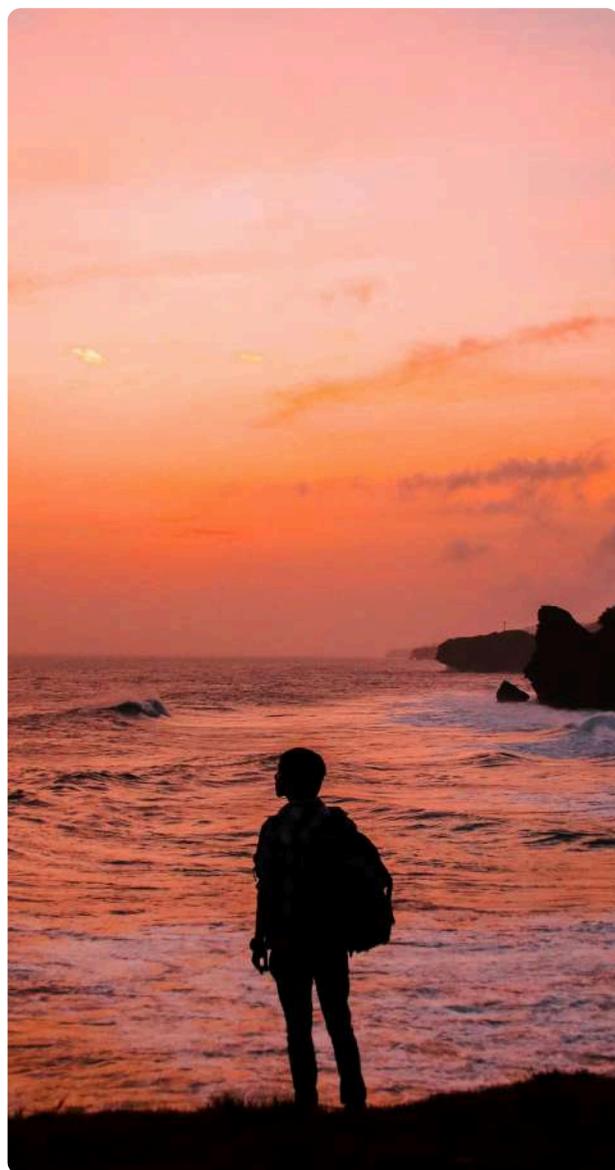
La información para la evaluación es suministrada por los equipos del gobierno local como base del autoconocimiento que debe tener para la toma de decisiones y la mejora en la gestión.



El procesamiento de la información se hace a través de una herramienta informática que calcula mediante algoritmos el estado de madurez de cada componente del modelo y el índice general.

Este modelo sirve como base para la realización de estudios longitudinales que permiten en el tiempo analizar la madurez de las actividades relacionadas directamente con la cadena de valor de turismo. Asimismo, este modelo analiza todos aquellos aspectos que hacen al contenido y a la dinámica de una ciudad y de un territorio. Estos aspectos se incluyen por su incidencia en la población, en el ambiente, en la infraestructura, en el gobierno y, por lo tanto, en el entorno que se genere para acoger a los visitantes.

De la misma forma, esta metodología también sirve para establecer la base para programas de mejoras en los lugares evaluados, así como para definir el punto de partida para futuros programas de cooperación e intercambio entre ciudades y territorios que trabajen en su desarrollo.







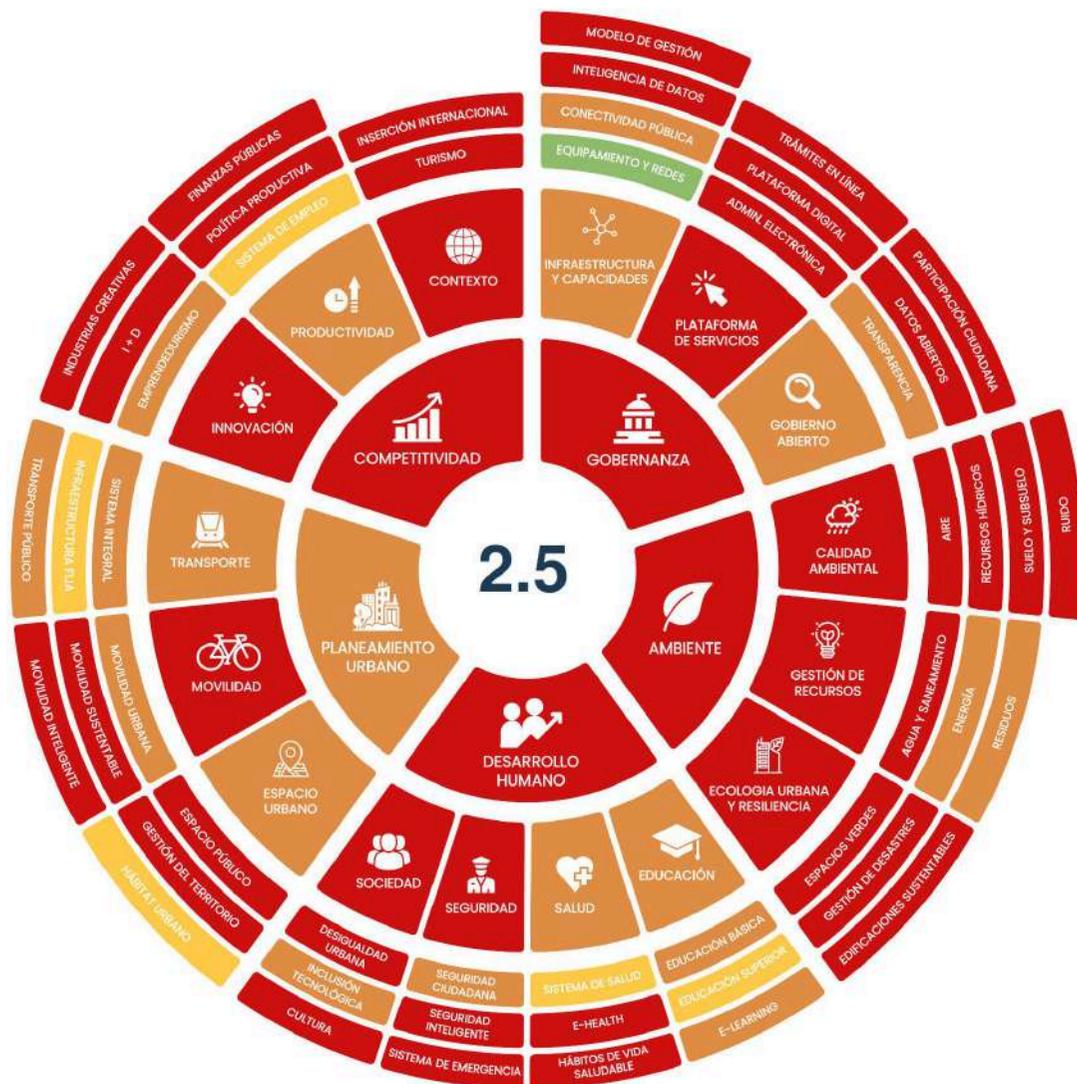
ANÁLISIS

# RESULTADOS GLOBALES

A continuación se realiza el análisis de los resultados del diagnóstico llevado a cabo entre los meses de julio y agosto de 2024.

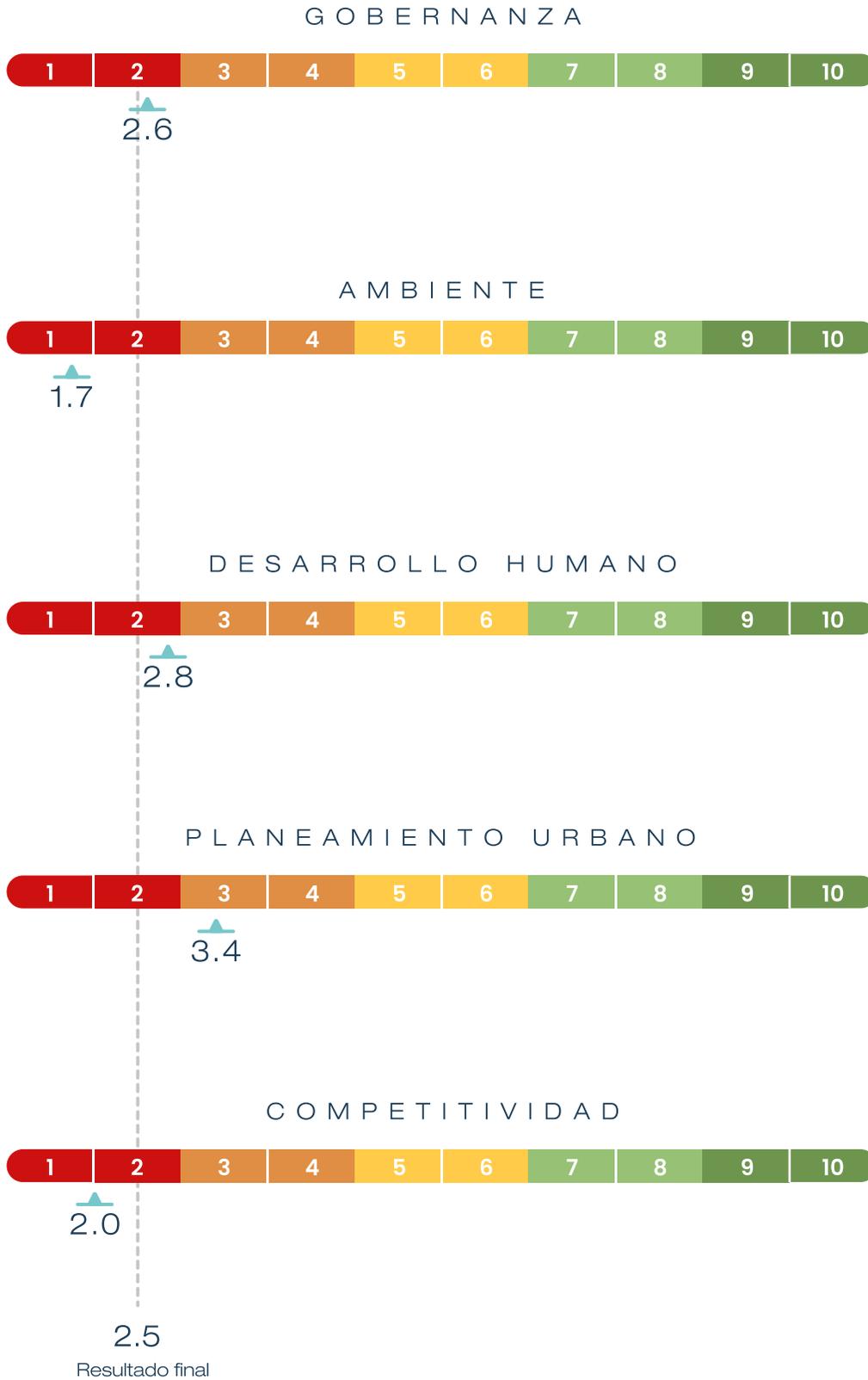
# OBSERVACIONES GENERALES

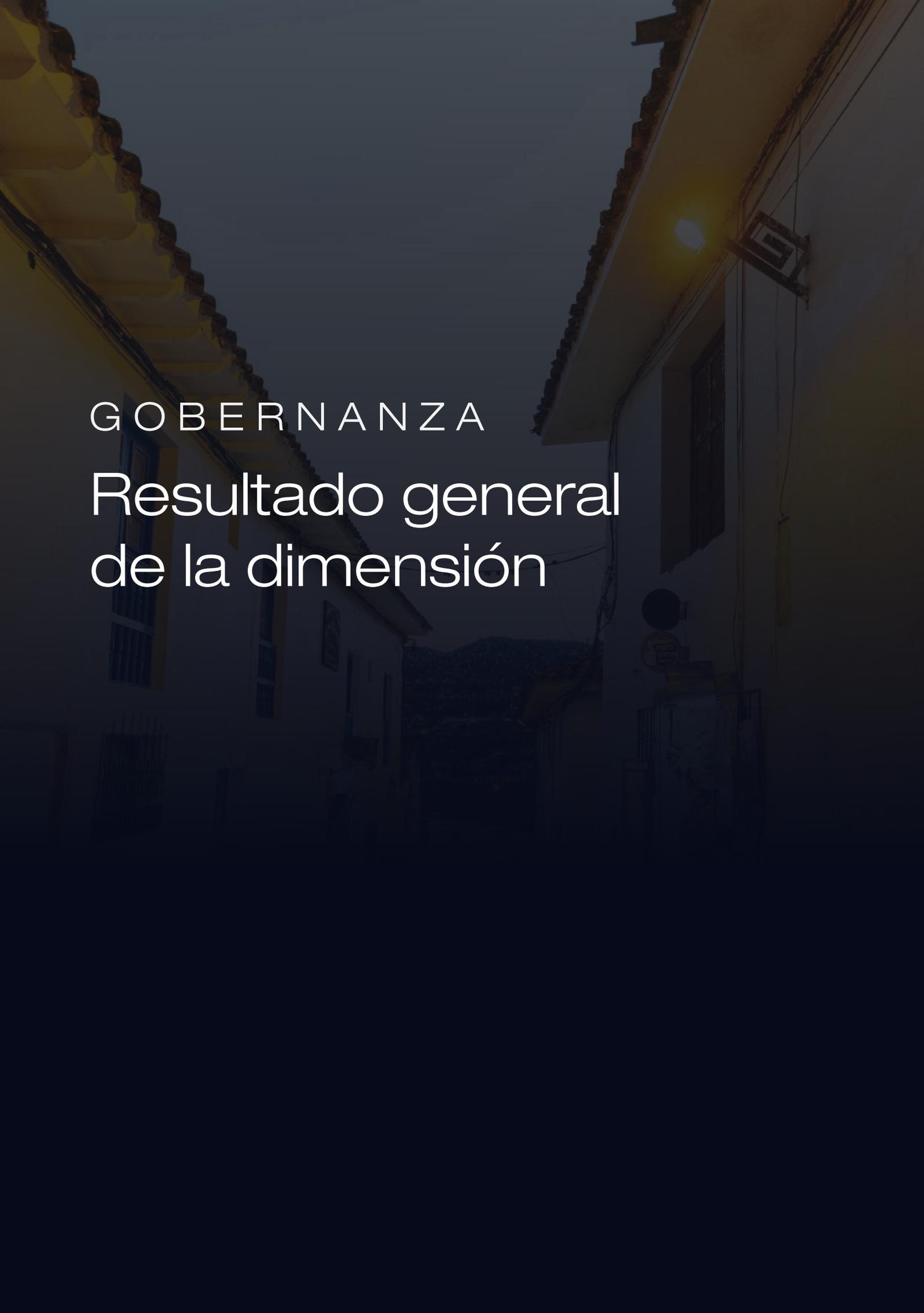
El índice final obtenido por el cantón de Tibás bajo el modelo de Turismo Inteligente es de 2.5 en una escala del 1 al 10. Con esta puntuación, su nivel de madurez es considerado bajo. El valor más elevado se muestra en la dimensión Planeamiento Urbano y el más bajo en la dimensión Ambiente.



2024

● GRÁFICO 1. Resultados por dimensión





GOBERNANZA

Resultado general  
de la dimensión

# RESULTADO GENERAL DE LA DIMENSIÓN

La dimensión Gobernanza, con un resultado de 2.6, tiene el tercer valor más elevado del análisis. El eje Infraestructura y Capacidades (3.20) demuestra un desarrollo más elevado, principalmente en Equipamiento y Redes. El eje Gobierno Abierto (3.00) le sigue en puntaje. En él se observan buenas políticas en Transparencia, pero se observa un desarrollo incipiente en Datos Abiertos. Finalmente, con puntaje más bajo, se ubica Plataforma de Servicios (1.48) con desarrollo deficitario en Plataforma Digital y Trámites en Línea.

● GRÁFICO 2. Resultado general de la dimensión Gobernanza



● GRÁFICO 3. Resultados de ejes para la dimensión Gobernanza



# Iniciativas

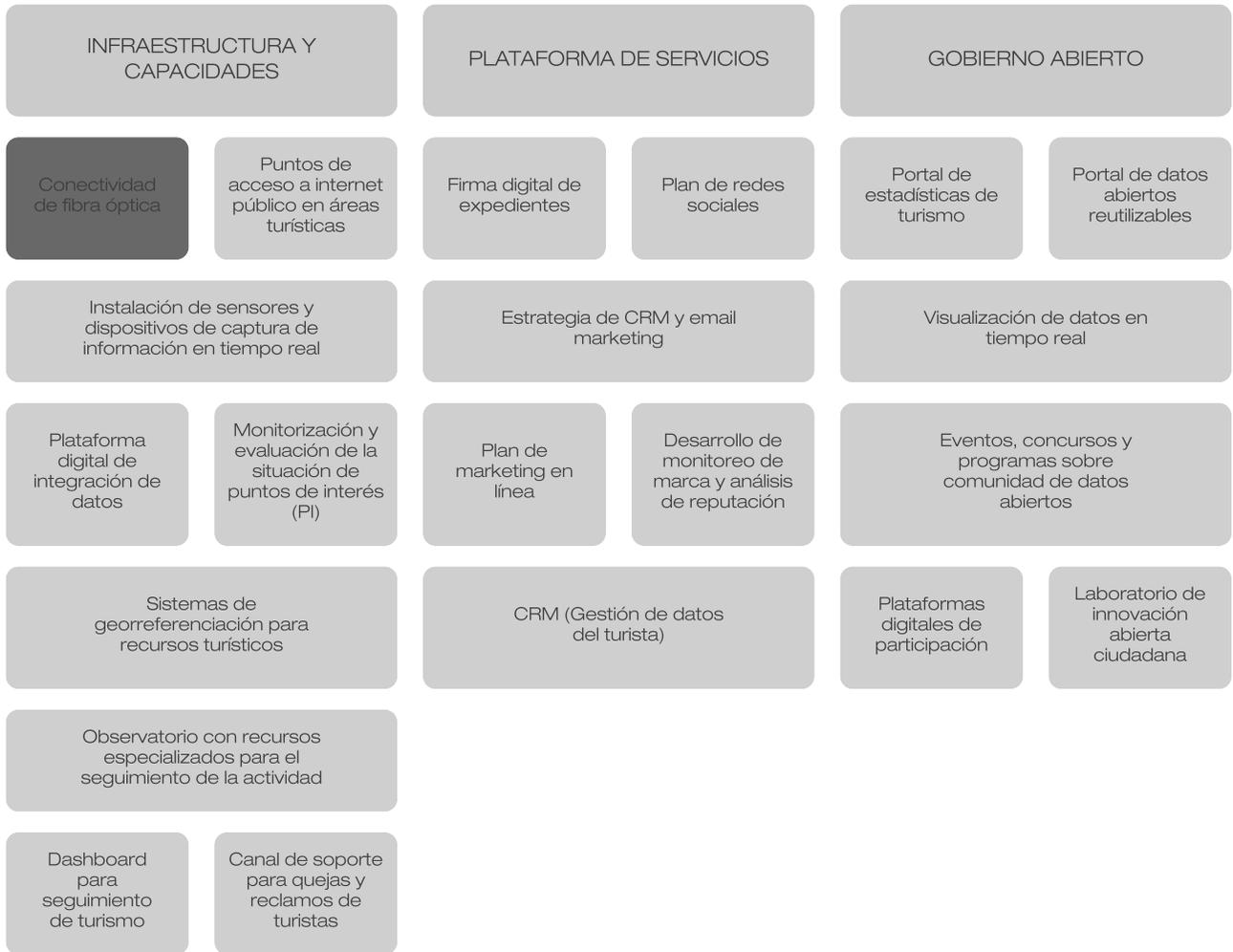
Sobre 21 iniciativas consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión 1 se halla implementada y restan 20 iniciativas que están proyectadas, que no registran avances o que no han sido contempladas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

Las iniciativas implementadas son las siguientes:



● CUADRO 1. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la dimensión Gobernanza



■ Implementadas

■ En desarrollo

■ Pendientes

# INDICADORES

La metodología utilizada contempla 14 indicadores cuantitativos para la dimensión Gobernanza, de los cuales 5 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se obtuvo información de 11 indicadores sobre los 14 propuestos.

Según sus resultados, los indicadores se dividen en tres niveles: deficitario, medio y avanzado. Los indicadores deficitarios son aquellos que no alcanzan un grado mínimo de satisfacción y no cumplen con los estándares en la materia. El nivel medio de indicadores está compuesto por aquellos que cumplen con los estándares pero tienen un espacio de mejora muy grande. Los indicadores avanzados son aquellos que se encuentran en los rangos superiores de los estándares y merecen especial atención para mantenerlos en su rango y para usarlos como fortalecimiento de otros aspectos.



## Nivel deficitario

1. Áreas turísticas con conectividad pública gratuita.
2. Sensores de flujo en áreas turísticas.
3. Personal capacitado.
4. Trámites digitales de la actividad.
5. Proporción de trámites digitales relacionados con la actividad.
6. Seguidores en Instagram.
7. Proporción de trámites digitales.
8. Presupuesto para fortalecer la capacidad estadística.
9. Proyectos de participación ciudadana.



## Nivel avanzado

1. Accesibilidad a internet en el destino.
2. Información publicada sobre presupuesto, ejecución y rendición de cuentas.

● CUADRO 2. Evaluación de los indicadores de la dimensión Gobernanza

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 9.c	Porcentaje de superficie del destino con accesibilidad a internet de banda ancha	100	
ODS 9.c	Porcentaje de áreas turísticas con conectividad pública gratuita	0	
	Porcentaje de las áreas turísticas que están cubiertas con sensores de flujo	0	
	Porcentaje de personal capacitado anualmente en cursos especializados de actualización sobre turismo	0	
	Porcentaje de trámites vinculados a la actividad turística digitalizados	0	
	Porcentaje de trámites relacionados con la cadena de valor del turismo que se llevan a cabo de manera digital respecto al total de trámites realizados en dicha cadena	0	
	Cantidad de seguidores activos del destino en Instagram	1903	
	Cantidad de seguidores activos del destino en X (twitter)	Sin respuesta	
	Cantidad de seguidores activos del destino en LinkedIn	Sin respuesta	
	Porcentaje de inversión en publicidad en redes sociales sobre el total del gasto destinado del presupuesto	Sin respuesta	
	De la cantidad total de tramites realizados por los turistas, ¿qué porcentaje son por medios digitales?	0	
ODS 16.6	Porcentaje total de información publicable relacionada con presupuesto, ejecución y rendición de cuentas que está publicada con debida actualización	100	
ODS 16.6	Porcentaje del presupuesto asignado a fortalecer la capacidad estadística de la ciudad	0	
ODS 16.7	Cantidad de proyectos propuestos relacionados al turismo bajo el formato de iniciativas participativas de la ciudadanía, en el último año, cada 10.000 habitantes	0	



AMBIENTE

Resultado general  
de la dimensión

# RESULTADO GENERAL DE LA DIMENSIÓN

La dimensión Ambiente obtiene el valor más bajo del modelo con un resultado de 1.7. El eje Gestión de Recursos (2.77) se destaca por encima del resto con bajos indicadores en materia de Energía y Residuos. En contraposición, los ejes Calidad Ambiental (1.18) y Ecología Urbana y Resiliencia (1.00) muestran valores y desarrollos aún incipientes, o falta de información que permita determinar el estado de cada factor.

● GRÁFICO 4. Resultado general de la dimensión Ambiente



● GRÁFICO 5. Resultados de ejes para la dimensión Ambiente



# Iniciativas

Sobre 23 iniciativas consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión ninguna se halla implementada, en proceso de implementación o de desarrollo, y restan 23 iniciativas que están proyectadas, que no registran avances o que no han sido contempladas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

### CUADRO 3. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la dimensión Ambiente

CALIDAD AMBIENTAL		GESTIÓN DE RECURSOS		ECOLOGÍA URBANA Y RESILIENCIA	
Monitoreo de la calidad del aire	Políticas de concientización de control de emisiones	Monitoreo de la calidad del agua en áreas turísticas	Monitoreo de la calidad del agua en hoteles y hospedajes	Creación de nuevos espacios verdes	Creación de parques y reservas naturales
Medición de la huella de carbono		Políticas de concientización de uso de agua para el turismo		Censo de arbolado y especies autóctonas	Desarrollo de iniciativas para la conservación de la biodiversidad
Medición del impacto del turismo en los recursos hídricos		Políticas de generación y uso de energías limpias por la industria del turismo		Protocolo de Emergencias para el sector turístico	Instalación de sensores de alerta temprana en el destino
Sensores para medir la preservación del suelo y subsuelo		Promoción para la implementación de sistemas fotovoltaicos en hoteles, hospedajes y áreas turísticas		Sistema integrado de gestión del riesgo	Monitoreo de la huella de carbono en hoteles
Sensores de medición de decibeles	Generación de barreras en áreas generadoras de ruido	Contenerización en áreas turísticas	Monitoreo en tiempo real de contenedores	Adecuación de las construcciones de hoteles a criterios de consumo eficiente de energía	

■ Implementadas     
 ■ En desarrollo     
 ■ Pendientes

# INDICADORES

---

La metodología utilizada contempla 15 indicadores cuantitativos para la dimensión Ambiente, de los cuales 14 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se obtuvo información de 4 indicadores sobre los 15 propuestos.

Según sus resultados, los indicadores se dividen en tres niveles: deficitario, medio y avanzado. Los indicadores deficitarios son aquellos que no alcanzan un grado mínimo de satisfacción y no cumplen con los estándares en la materia. El nivel medio de indicadores está compuesto por aquellos que cumplen con los estándares pero tienen un espacio de mejora muy grande. Los indicadores avanzados son aquellos que se encuentran en los rangos superiores de los estándares y merecen especial atención para mantenerlos en su rango y para usarlos como fortalecimiento de otros aspectos.



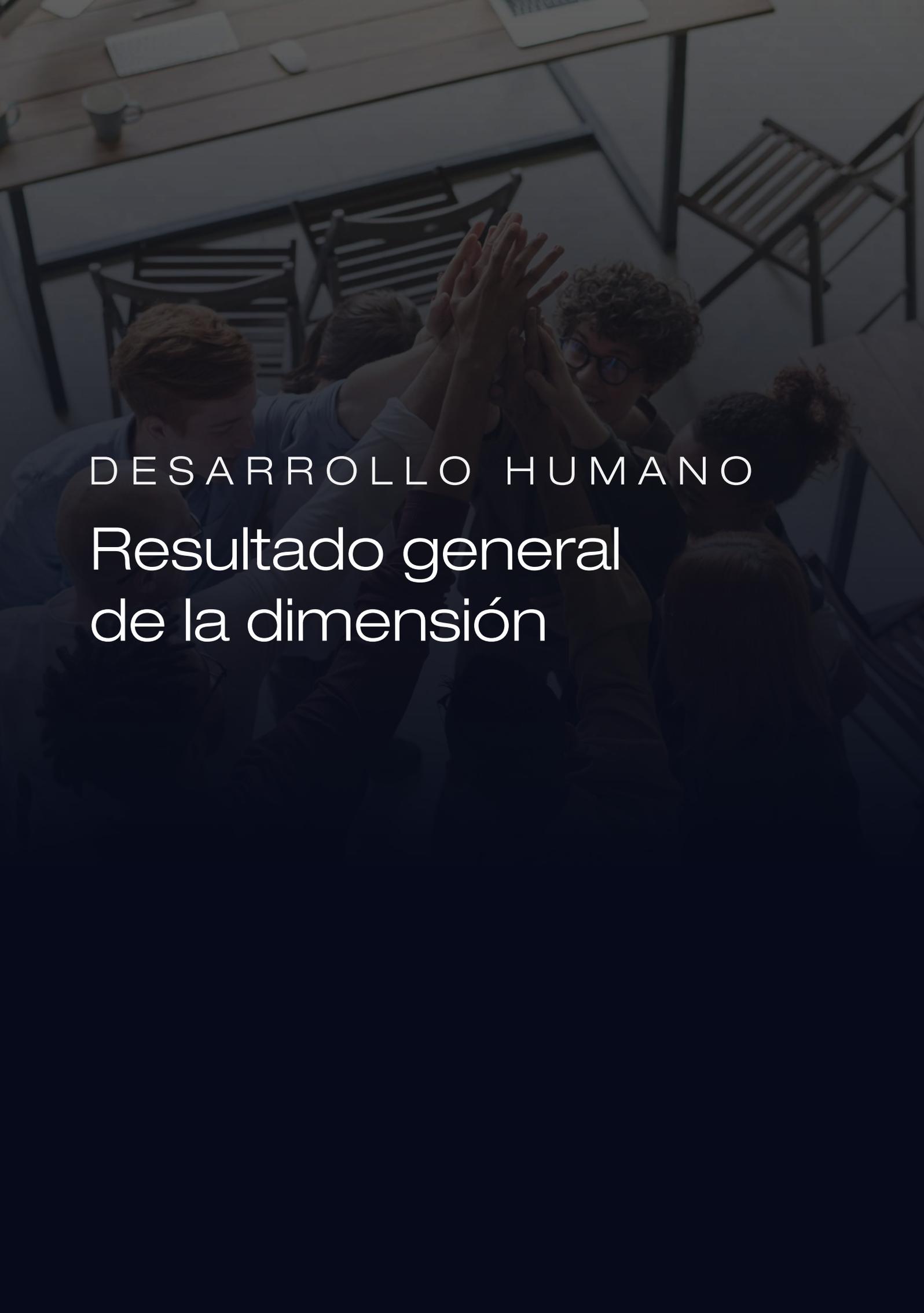
## Nivel avanzado

1. Exposición a niveles de ruido no recomendados en áreas turísticas.
2. Acceso a red de agua potable.
3. Acceso a red cloacal.
4. Energías renovables.

● CUADRO 4. Evaluación de los indicadores de la dimensión Ambiente

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 11.6	Concentración promedio de material particulado en suspensión con un diámetro inferior a 10 micrones en 24 hrs. (µm/m3) PM10	Sin respuesta	
ODS 11.6	Concentración promedio de material particulado en suspensión con diámetro inferior a 2.5 micrones en 24 hrs. (µm/m3) PM2.5	Sin respuesta	
	Porcentaje de la de las áreas turísticas expuestas a niveles de ruido por encima de los parámetros recomendados	0	
ODS 6.1	Porcentaje de alojamientos y hospedajes para el turismo con acceso a la red de agua potable	100	
ODS 6.4	Consumo de agua en áreas turísticas: (litro / habitante / día)	Sin respuesta	
ODS 6.3	Porcentaje de alojamientos y hospedajes para el turismo con acceso a la red cloacal	100	
ODS 6.4	Porcentaje de empresas turísticas que toman medidas para reducir el consumo de agua	Sin respuesta	
ODS 7.2	Porcentaje de energía de origen renovable sobre el total de energía consumida en alojamientos y hospedajes	92	
ODS 7.2	Porcentaje de empresas turísticas que toman medidas para reducir el consumo de energía	Sin respuesta	
ODS 11.6	Kg. de residuos generados en alojamientos y hospedajes (Kilo / visitante / año)	Sin respuesta	
ODS 11.6	Kg. de residuos generados en áreas turísticas (Kilos / visitante / año)	Sin respuesta	
ODS 12.5	Porcentaje de reciclado de residuos en alojamientos, hospedajes y áreas turísticas	Sin respuesta	
ODS 11.7	Metros cuadrados de espacios verdes por habitante en la ciudad	Sin respuesta	

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 13.1	Porcentaje de pérdidas económicas en la industria turística ocasionadas por desastres naturales, en promedio, en los últimos 3 años	Sin respuesta	
ODS 11.b	Proporción de alojamientos y hospedajes que cuentan con certificación de sustentabilidad	Sin respuesta	



DESARROLLO HUMANO  
Resultado general  
de la dimensión

# RESULTADO GENERAL DE LA DIMENSIÓN

La dimensión Desarrollo Humano tiene el segundo mayor puntaje del modelo, después de Planeamiento Urbano, con una puntuación de 2.8. El eje Educación (4.37) sobresale ante los demás con indicadores positivos en materia de Educación Superior y e-Learning. El eje Salud (3.03) le sigue en puntaje, con un buen desarrollo de Sistema de Salud. Por otro lado, los ejes Sociedad (2.07) y Seguridad (1.70) evidencian un desarrollo inferior, con una marcada falencia en Seguridad Inteligente, Sistema de Emergencias, Desigualdad Urbana y Cultura.

● GRÁFICO 6. Resultado general de la dimensión Desarrollo Humano



● GRÁFICO 7. Resultados de ejes para la dimensión Desarrollo Humano

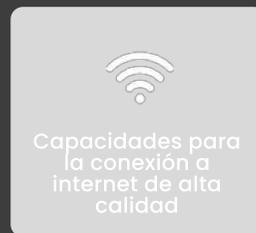


# Iniciativas

Sobre 28 iniciativas consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión 3 se hallan implementadas, en proceso de implementación o de desarrollo, y restan 25 iniciativas que están proyectadas, que no registran avances o que no han sido contempladas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

Las iniciativas implementadas son las siguientes:



Se consideran en proceso de implementación o en proceso de desarrollo las siguientes iniciativas:

- ① Desarrollo de talleres y contenidos de actualización, intercambio y cooperación virtuales
- ② Adecuación de centros de salud a las necesidades del turismo

● CUADRO 5. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la dimensión Desarrollo Humano

EDUCACIÓN		SALUD		SEGURIDAD		SOCIEDAD	
Contenidos y talleres para la educación de idiomas		Adecuación de centros de salud a las necesidades del turismo		Programas de prevención de la inseguridad para turistas	Policía local especializada en turismo	Programas de turismo social e inclusivo	
Centros de formación en hotelería y turismo		Campañas de concientización y prevención hacia el turista		Videovigilancia preventiva en lugares con presencia de turistas		Programas urbanos para la inclusión y reducción de brechas sociales locales respecto al turismo	
Centros municipales de idiomas	Infraestructura para la educación virtual	Historia clínica digital	Telemedicina	Estaciones de vigilancia interactiva, establecimientos públicos y transporte público para turistas		Estimulación del atractivo del destino, dirigidos a segmentos diversos	
Talleres y contenidos de actualización, intercambio y cooperación virtuales		Promoción de actividades saludables para el turismo como senderismo, caminatas y otras		Sistema predictivo de seguridad	Sistema de atención de emergencias especializado en incidentes de turistas	Conectividad gratuita en espacios de uso y circulación de turistas	Capacidades para la conexión a internet de alta calidad
		Promoción del turismo saludable	Certámenes deportivos orientados al turismo	Sistema de alertas tempranas para riesgos de eventos naturales y climáticos que afecten al turismo		Sitios para actividades culturales, sitios de interés cultural o histórico y/o museos	
						Aplicaciones para tours culturales virtuales	Contenidos y eventos culturales digitales
						Plataformas digitales para difusión, reservas y consultas sobre actividades culturales para el turista	
						Desarrollo de sitios para actividades culturales, sitios de interés cultural o histórico y/o museos	

■ Implementadas

■ En desarrollo

■ Pendientes

# INDICADORES

---

La metodología utilizada contempla 15 indicadores cuantitativos para la dimensión Desarrollo Humano, de los cuales 9 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se obtuvo información de 2 indicadores sobre los 15 propuestos.

Según sus resultados, los indicadores se dividen en tres niveles: deficitario, medio y avanzado. Los indicadores deficitarios son aquellos que no alcanzan un grado mínimo de satisfacción y no cumplen con los estándares en la materia. El nivel medio de indicadores está compuesto por aquellos que cumplen con los estándares pero tienen un espacio de mejora muy grande. Los indicadores avanzados son aquellos que se encuentran en los rangos superiores de los estándares y merecen especial atención para mantenerlos en su rango y para usarlos como fortalecimiento de otros aspectos.



## Nivel deficitario

1. Presupuesto destinado a infraestructura y servicios médicos del sector turístico.
2. Turistas atendidos por telemedicina.

### CUADRO 6. Evaluación de los indicadores de la dimensión Desarrollo Humano

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 4.4	Porcentaje de trabajadores de la industria turística con formación básica completa	Sin respuesta	
ODS 4.4	Porcentaje de trabajadores de la industria turística que cuentan con formación terciaria o superior en carreras tecnológicas y relacionadas con el turismo	Sin respuesta	
ODS 4.a	Porcentaje de las instituciones que imparten clases de manera virtual	Sin respuesta	
ODS 3.8	Porcentaje del presupuesto de salud municipal que se destina a la infraestructura y servicios médicos orientados a atender las necesidades de los turistas en el sector de salud turística	0	
	Porcentaje de turistas atendidos mediante telemedicina en relación a los turistas atendidos por el sistema de salud	0	
ODS 16.1	Cantidad de homicidios de turistas en el último año (cada 100.000 turistas)	Sin respuesta	
ODS 16.1	Cantidad de delitos perpetrados a turistas en el último año (cada 100.000 turistas)	Sin respuesta	
ODS 16.1	Porcentaje de la superficie de áreas turísticas que se encuentra cubierta con sistemas de monitoreo y videovigilancia	Sin respuesta	
	Tiempo promedio en minutos de respuesta de ambulancias ante emergencias medicas en áreas y centros turísticos	Sin respuesta	
	Tiempo promedio en minutos de respuesta de bomberos ante emergencias en áreas y centros turísticos	Sin respuesta	
ODS 10.2	Porcentaje de turistas recibidos pertenecientes a programas sociales o de inclusión	Sin respuesta	
ODS 5.5	Porcentaje de mujeres empleadas en el sector turístico	Sin respuesta	

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Porcentaje de los turistas que eligen el destino para estudiar o trabajar en forma remota	Sin respuesta	
	Porcentaje de los visitantes a las atracciones turísticas que son turistas nacionales	Sin respuesta	
	Porcentaje de los visitantes a las atracciones turísticas que son turistas internacionales	Sin respuesta	



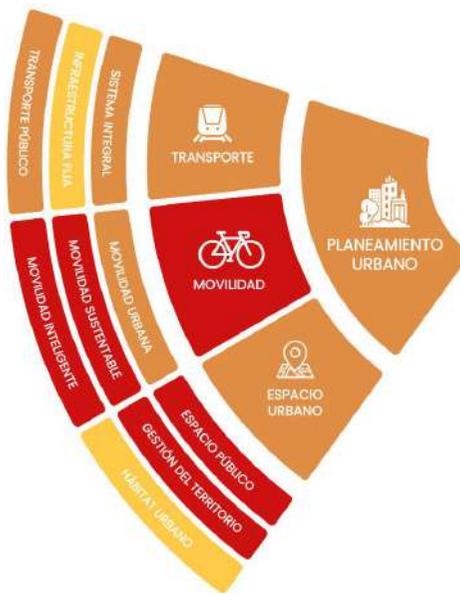
PLANEAMIENTO URBANO

Resultado general  
de la dimensión

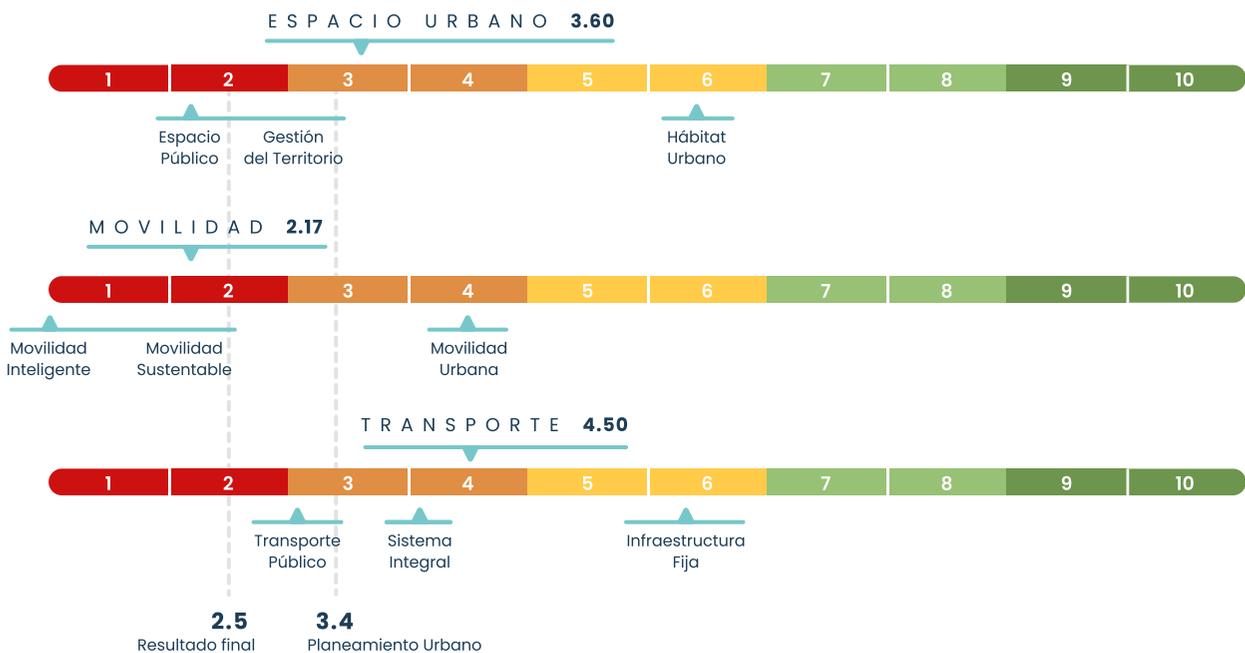
# RESULTADO GENERAL DE LA DIMENSIÓN

La dimensión Planeamiento Urbano presenta el valor más elevado del modelo, con una puntuación de 3.4. El eje Transporte (4.50) sobresale con indicadores positivos en materia de Infraestructura Fija. Por otro lado, el eje Espacio Urbano (3.60) presenta un buen desarrollo en Hábitat Urbano. Por último, en el eje Movilidad (2.17), se observan valores incipientes en Movilidad Sustentable y Movilidad Inteligente.

● GRÁFICO 8. Resultado general de la dimensión Planeamiento Urbano



● GRÁFICO 9. Resultados de ejes para la dimensión Planeamiento Urbano



# Iniciativas

Sobre 20 iniciativas consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión 5 se hallan implementadas, en proceso de implementación o de desarrollo, y restan 15 iniciativas que están proyectadas, que no registran avances o que no han sido contempladas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

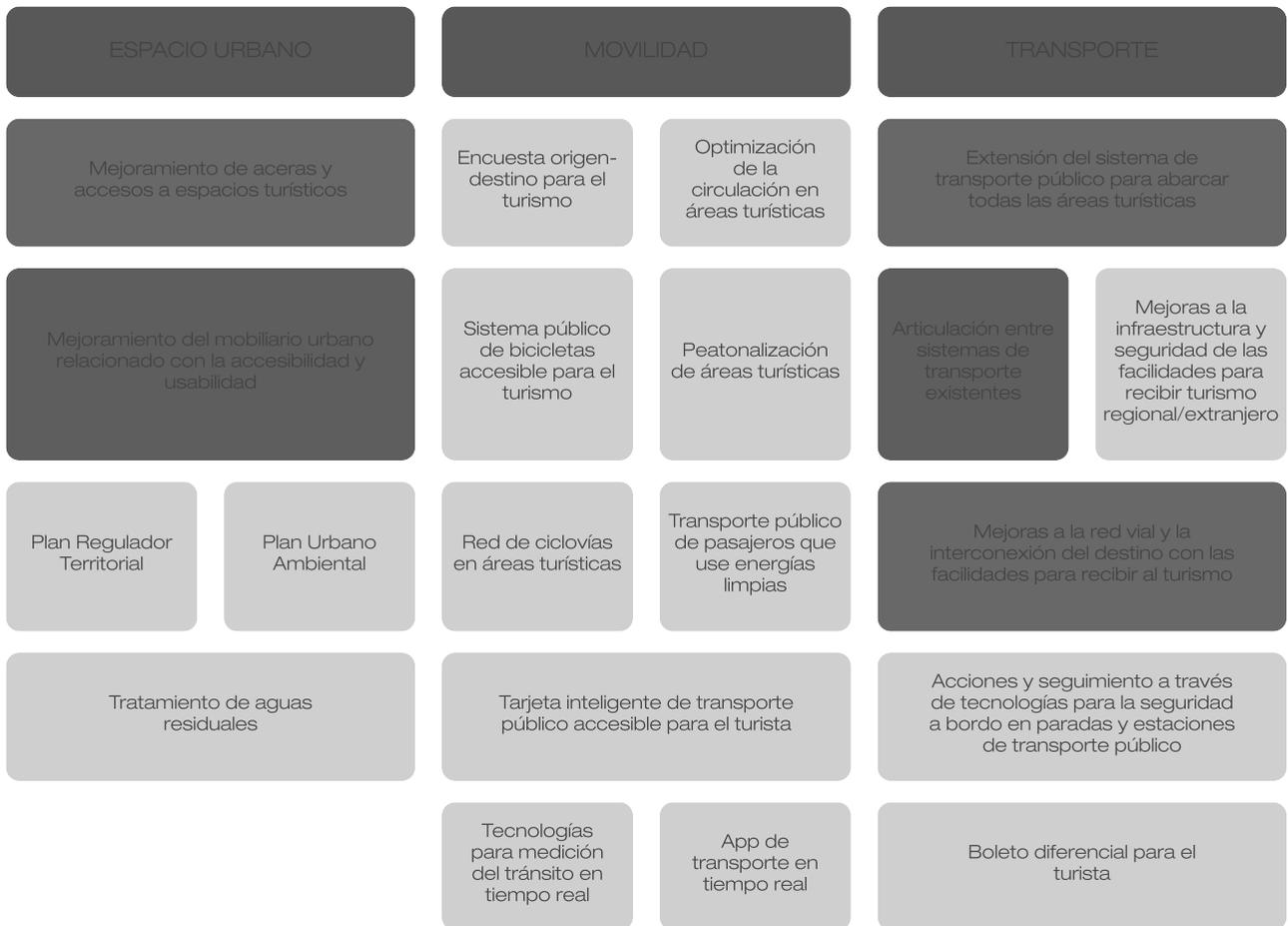
Las iniciativas implementadas son las siguientes:



Se consideran en proceso de implementación o en proceso de desarrollo las siguientes iniciativas:

- Mejoramiento del mobiliario urbano relacionado a la accesibilidad y usabilidad
- Articulación entre sistemas de transporte existentes

● CUADRO 7. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la dimensión Planeamiento Urbano



 Implementadas

 En desarrollo

 Pendientes

# INDICADORES

---

La metodología utilizada contempla 16 indicadores cuantitativos para la dimensión Planeamiento Urbano, de los cuales 9 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se obtuvo información de 3 indicadores sobre los 16 propuestos.

Según sus resultados, los indicadores se dividen en tres niveles: deficitario, medio y avanzado. Los indicadores deficitarios son aquellos que no alcanzan un grado mínimo de satisfacción y no cumplen con los estándares en la materia. El nivel medio de indicadores está compuesto por aquellos que cumplen con los estándares pero tienen un espacio de mejora muy grande. Los indicadores avanzados son aquellos que se encuentran en los rangos superiores de los estándares y merecen especial atención para mantenerlos en su rango y para usarlos como fortalecimiento de otros aspectos.



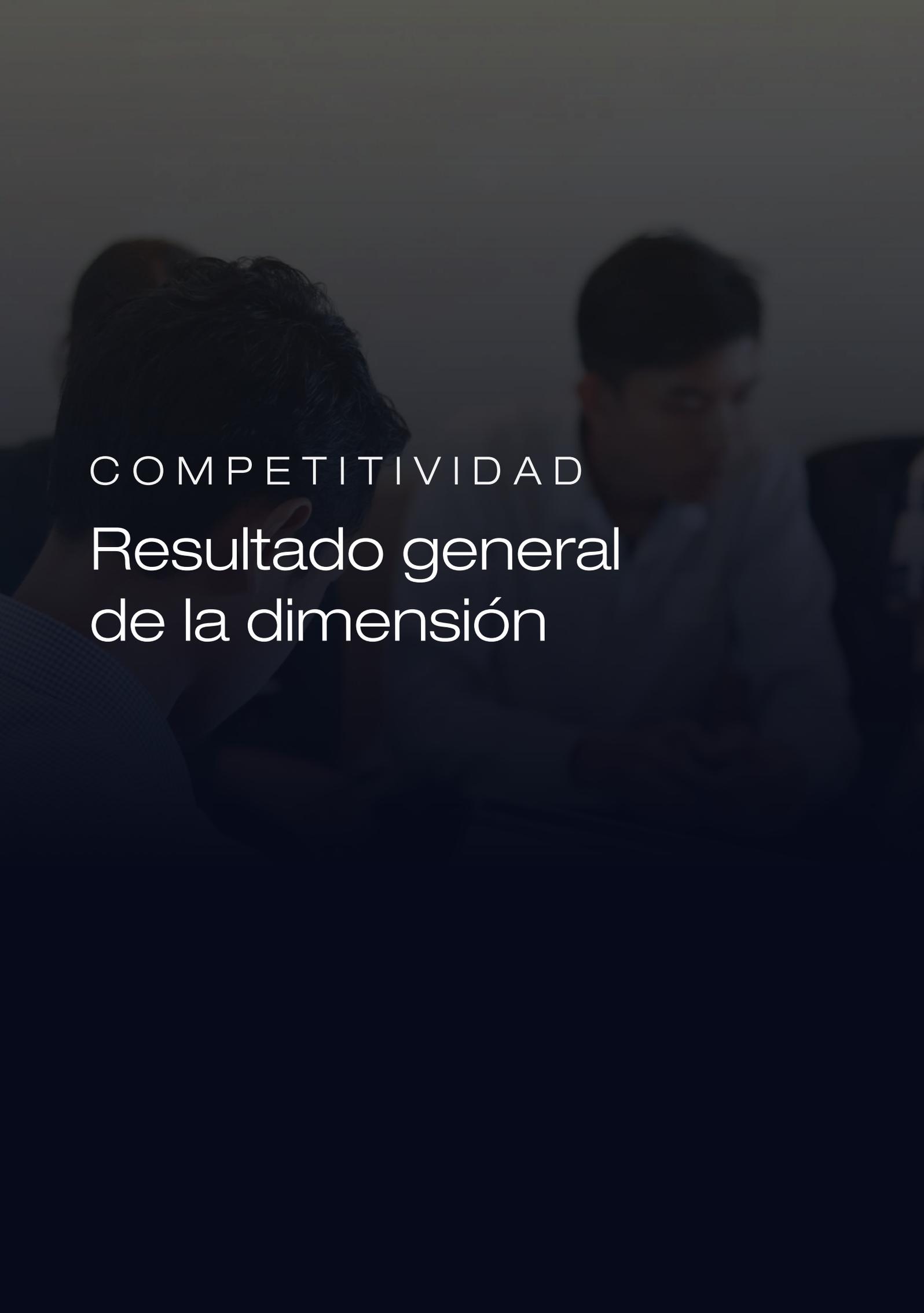
## Nivel avanzado

1. Alojamientos y hospedajes con acceso a agua potable.
2. Establecimientos turísticos con tratamiento del agua bajo normas internacionales.
3. Áreas y centros turísticos cubiertos por transporte público.

### CUADRO 8. Evaluación de los indicadores de la dimensión Planeamiento Urbano

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 11.7	Tiempo promedio medido en minutos que debe caminar un turista desde un alojamiento u hospedaje al espacio público verde más cercano	Sin respuesta	
	Porcentaje de servicios accesibles en atractivos turísticos con respecto a la oferta total del destino.	Sin respuesta	
ODS 11.3	Porcentaje del presupuesto municipal que cuenten con partidas económicas destinadas a acciones y planes específicos de mejora de accesibilidad.	Sin respuesta	
ODS 11.4	Proporción del área urbana protegida o con regulación para la preservación de las áreas turísticas	Sin respuesta	
	Porcentaje de segundas viviendas sobre el total de viviendas (Propiedades inmobiliarias que las personas poseen adicionalmente a su residencia principal que se utilicen con fines recreativos o de inversion)	Sin respuesta	
ODS 6.1	Proporción de los alojamientos y hospedajes con acceso a la red de agua potable	100	
	Porcentaje de visitantes que han comunicado enfermedades provocadas por el agua durante su estancia	Sin respuesta	
ODS 6.2	Porcentaje de establecimientos turísticos donde el tratamiento del agua cumple las normas internacionales	100	
	Tiempo de traslado promedio desde las áreas de hospedaje hasta las áreas y centros turísticos	Sin respuesta	
ODS 11.2	Porcentaje de las víctimas fatales por accidentes de tránsito que fueron turistas (en el último año)	Sin respuesta	
ODS 11.2	Porcentaje de transporte público accesible para personas con discapacidades y requisitos específicos de acceso	Sin respuesta	
	Porcentaje de los viajes realizados a las atracciones y centros turísticos en bicicleta o a pie, sobre el total de los viajes	Sin respuesta	

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Superficie de áreas y centros turísticos con cobertura de sensores y cámaras para control del tránsito	Sin respuesta	
ODS 11.2	Proporción de las áreas y centros turísticos que están cubiertos por el sistema público de transporte	100	
	Tiempo promedio que demanda al turista acceder desde un puerto o aeropuerto a los lugares de alojamiento y hospedaje en el destino	Sin respuesta	
ODS 11.a	Porcentaje de turistas que acceden a áreas y centros turísticos mediante el servicio de transporte público	Sin respuesta	

A dark, blurred background showing the silhouettes of several people in a meeting or conference room. The lighting is dim, and the focus is on the text overlaid on the image.

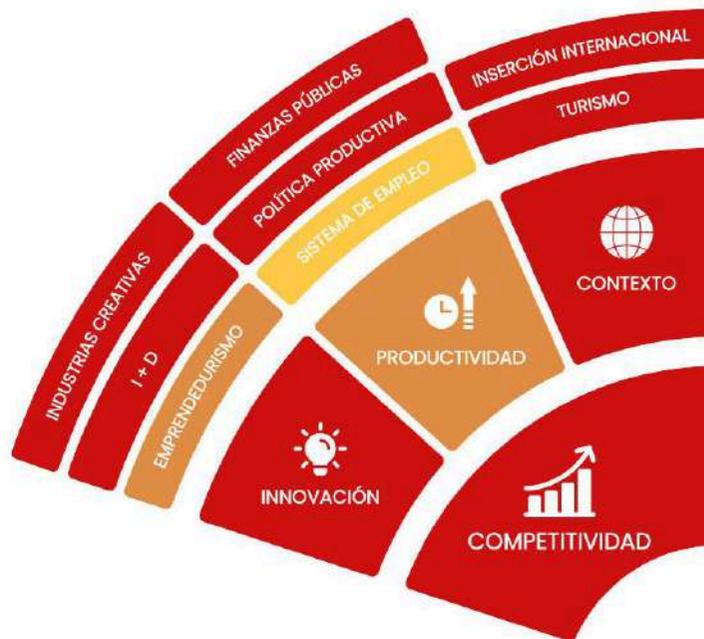
COMPETITIVIDAD

Resultado general  
de la dimensión

# RESULTADO GENERAL DE LA DIMENSIÓN

La dimensión Competitividad (2.0) presenta el segundo nivel más bajo del modelo, después de Ambiente. El eje Productividad (3.27) posee el valor más elevado, con buenos indicadores en Sistema de Empleo. En contraposición, los ejes Innovación (1.70) y Contexto (1.08) demuestran un desarrollo incipiente, principalmente en I+D, Industrias Creativas, Turismo e Inserción Internacional.

● GRÁFICO 10. Resultado general de la dimensión Competitividad



● GRÁFICO 11. Resultados de ejes para la dimensión Competitividad



# Iniciativas

Sobre 22 iniciativas consideradas para evaluar esta dimensión, al momento de la revisión 3 se hallan implementadas, en proceso de implementación o de desarrollo, y restan 19 iniciativas que están proyectadas, que no registran avances o que no han sido contempladas.

Cabe mencionar que estas iniciativas son indicativas, no taxativas, pero se considera que su desarrollo contribuye en gran medida a la mejora en el grado de inteligencia y sostenibilidad de la gestión del gobierno municipal.

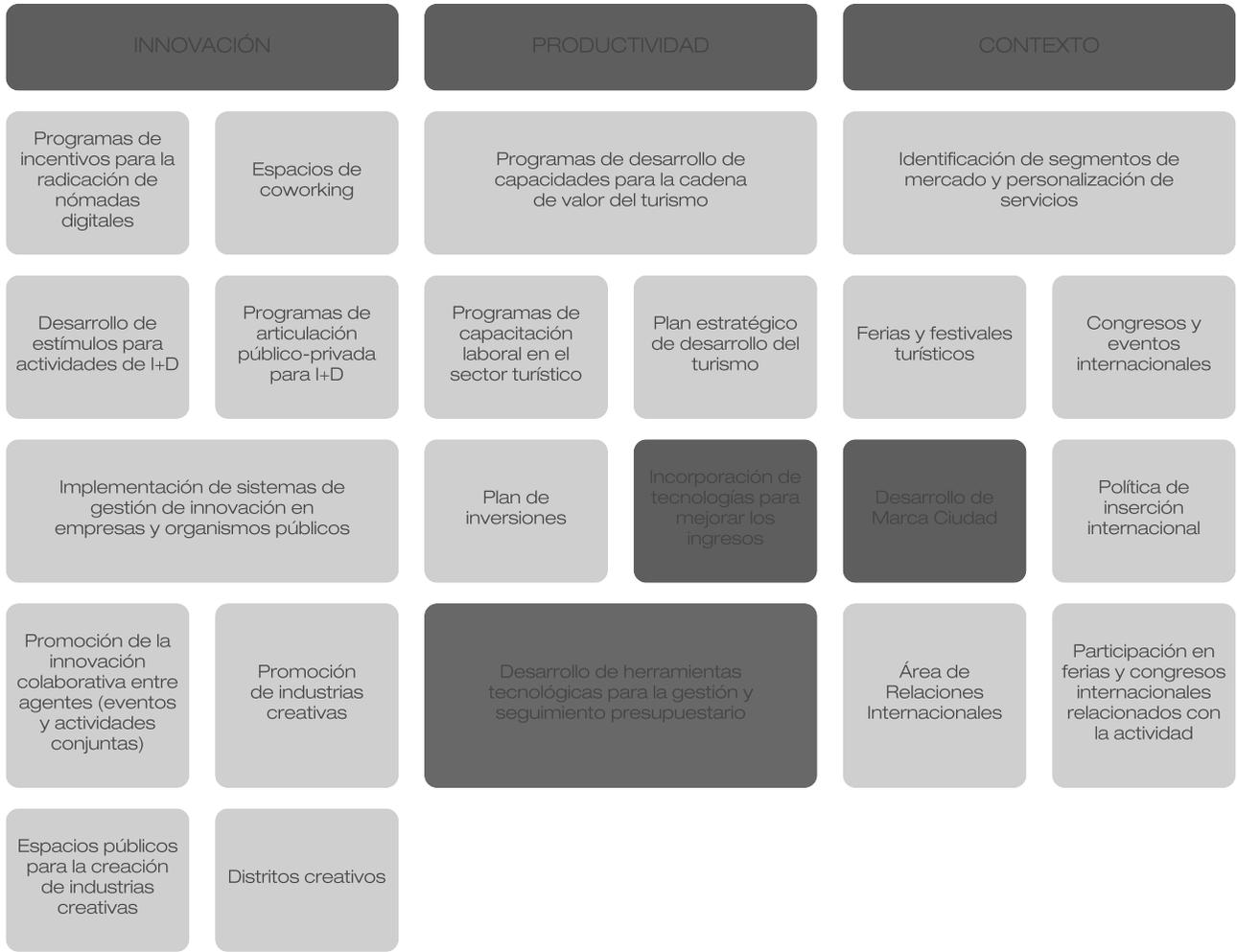
Las iniciativas implementadas son las siguientes:



Se consideran en proceso de implementación o en proceso de desarrollo las siguientes iniciativas:

- Incorporación de tecnologías para mejorar los ingresos
- Desarrollo de Marca Ciudad

● CUADRO 9. Iniciativas implementadas, en desarrollo y pendientes para la dimensión Competitividad



 Implementadas

 En desarrollo

 Pendientes

# INDICADORES

---

La metodología utilizada contempla 17 indicadores cuantitativos para la dimensión Competitividad, de los cuales 6 corresponden al sistema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Se obtuvo información de 4 indicadores sobre los 17 propuestos.

Según sus resultados, los indicadores se dividen en tres niveles: deficitario, medio y avanzado. Los indicadores deficitarios son aquellos que no alcanzan un grado mínimo de satisfacción y no cumplen con los estándares en la materia. El nivel medio de indicadores está compuesto por aquellos que cumplen con los estándares pero tienen un espacio de mejora muy grande. Los indicadores avanzados son aquellos que se encuentran en los rangos superiores de los estándares y merecen especial atención para mantenerlos en su rango y para usarlos como fortalecimiento de otros aspectos.



## Nivel deficitario

1. Investigación turística.
2. Presupuesto turístico.
3. Relaciones internacionales.
4. Cooperación internacional.

### CUADRO 10. Evaluación de los indicadores de la dimensión Competitividad

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
	Porcentaje de la población de la ciudad que posee una visa de nómada digital	Sin respuesta	
ODS 8.3	Porcentaje de los emprendimientos registrados en el último año, que estén relacionadas al sector turístico	Sin respuesta	
	Estadía promedio de los nómades digitales en el destino	Sin respuesta	
	Porcentaje del presupuesto destinado a turismo invertido en actividades de investigación para la actividad turística en el destino	0	
ODS 8.3	Porcentaje de las empresas en la industria creativa que está mayormente orientada al turismo	Sin respuesta	
ODS 8.9	Proporción de Empleo directo en el turismo como porcentaje del empleo total en el destino	Sin respuesta	
	Porcentaje de inversiones realizadas en el último año (públicas y privadas) en el sector turismo sobre el total de inversiones	Sin respuesta	
	De las nuevas empresas creadas en el destino el último año, ¿qué porcentaje corresponde al sector turístico?	Sin respuesta	
	Porcentaje del presupuesto asignado por el gobierno local a tareas relacionadas con el turismo	0	
	Porcentaje de los ingresos anuales del gobierno local generados por la actividad turística	Sin respuesta	
	Proporción de turistas recibidos de segmentos de nicho sobre el total de turistas recibidos anualmente (reuniones, crucero, deportivo, gastronómico, etc)	Sin respuesta	
ODS 8.9	Cantidad de semanas al año que abarca la temporada alta en el destino	Sin respuesta	

ODS	INDICADOR	RESULTADOS	VALORACIÓN
ODS 8.9	Porcentaje de contribución del turismo al PBI	Sin respuesta	
ODS 17.11	Porcentaje de contribución del turismo a las exportaciones	Sin respuesta	
	Gasto diario por turista pernoctante (incluye alojamiento, alimentación y transporte) en dólares	Sin respuesta	
	¿En qué porcentaje se incrementó la cantidad de convenios suscritos con otros destinos a nivel internacional en los últimos 3 años?	0	
	¿Qué porcentaje del presupuesto del área de turismo se financia con proyectos de cooperación internacional?	0	

# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible son 17 objetivos globales interconectados que han sido concebidos para crear un plan para alcanzar un futuro mejor y más sostenible para todos. Los ODS fueron establecidos en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas con la meta de ser alcanzados para el año 2030.

El modelo de Turismo Inteligente aborda 14 de los 17 ODS con una batería de 215 preguntas entre indicadores cualitativos, indicadores cuantitativos e iniciativas que se relacionan directamente con el alcance de las metas propuestas en la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas.

## GRÁFICO 12. ODS



Si bien los factores desarrollados en el presente diagnóstico tienen una perspectiva integrada sobre los 14 ODS mencionados, este trabajo presenta una lectura más directa de los ODS relacionados con Pobreza (ODS 1), Salud y Bienestar (ODS 3), Educación (ODS 4), Agua (ODS 6), Trabajo (ODS 8) y Ciudades (ODS 11). Este último objetivo es estructural no solo por la cantidad de indicadores contemplados en este estudio, sino también porque las ciudades son el escenario donde todo interacciona. Debido a los niveles actuales de urbanización a nivel mundial y a su tendencia incremental, es necesario un manejo eficiente y responsable de todos los recursos junto con un manejo institucional y económico productivo inteligente con el fin de obtener el bienestar social y ambiental de manera multidimensional.

## CUADRO 11. Resultados ODS

ODS	CANTIDAD DE INDICADORES	VALOR
03. SALUD Y BIENESTAR	9	6,22
04. EDUCACIÓN DE CALIDAD	17	4,53
05. IGUALDAD DE GÉNERO	1	0,33
06. AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	22	3,77
07. ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	11	3,55
08. TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	21	3,48
09. INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	19	3,95
10. REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	5	1,20
11. CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	64	2,75
12. PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	3	1,50
13. ACCIÓN POR EL CLIMA	5	1,20
15. VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	12	2,44
16. PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	34	2,52
17. ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	1	0,33
<b>RESULTADO TOTAL</b> (sobre 10)		<b>2,70</b>
<b>MEJOR</b>	<b>ODS 3. SALUD Y BIENESTAR</b>	<b>6,22</b>
<b>PEOR</b>	<b>ODS 17. ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</b>	<b>0,33</b>





CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES  
Y LINEAMIENTOS GENERALES  
PARA UN PLAN DE ACCIÓN

La ciudad como plataforma  
para el crecimiento

# RESUMEN

El resultado global de la evaluación para el cantón de Tibás es 2.5 y muestra un nivel de madurez bajo.

## Factores con mejor puntuación

Puntaje

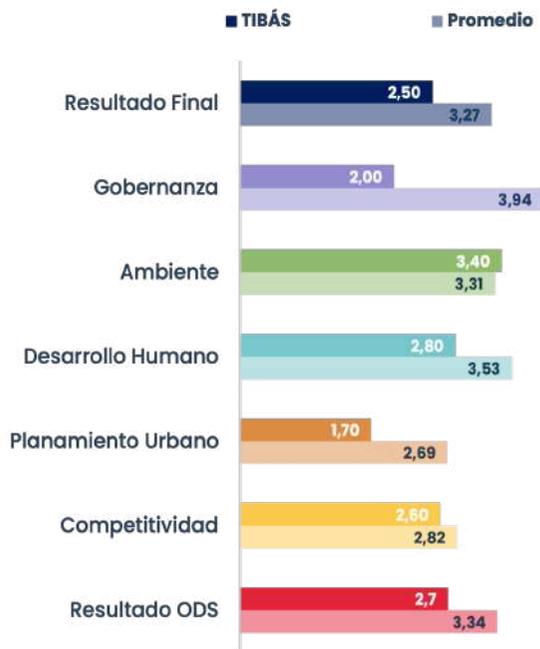
- > **Hábitat Urbano** (eje: Espacio Urbano, dimensión: Planeamiento Urbano) **8.50**
- > **Sistema de Empleo** (eje: Productividad, dimensión: Competitividad) **6.40**
- > **Infraestructura Fija** (eje: Transporte, dimensión: Planeamiento Urbano) **6.30**

## Factores con menor puntuación

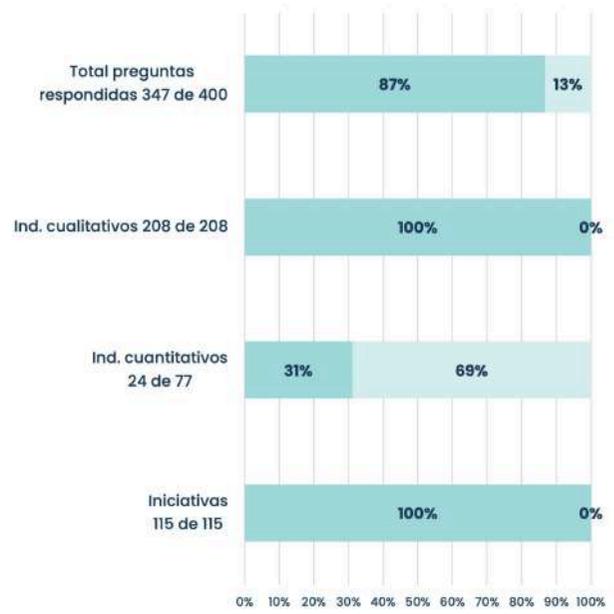
Puntaje

- > **Inteligencia de Datos** (eje: Infraestructura y Capacidades, dimensión: Gobernanza) **1.00**
- > **Modelo de Gestión** (eje: Infraestructura y Capacidades, dimensión: Gobernanza) **1.00**
- > **Trámites en Línea** (eje: Plataforma de Servicios, dimensión: Gobernanza) **1.00**
- > **Recursos Hídricos** (eje: Calidad Ambiental, dimensión: Ambiente) **1.00**

● GRÁFICO 14. Resultados por dimensión



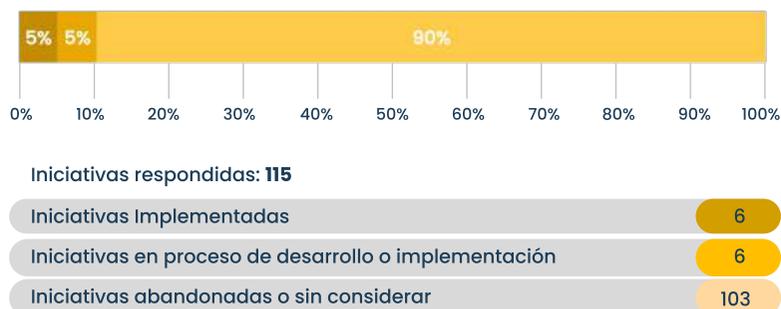
● GRÁFICO 15. Resumen completamiento de información



● GRÁFICO 16. Indicadores cuantitativos



● GRÁFICO 17. Iniciativas







# LINEAMIENTOS GENERALES PARA UN PLAN DE ACCIÓN



## RECOMENDACIONES

# Gobernanza

La dimensión Gobernanza es un área indispensable para que el turismo dentro de una ciudad se desarrolle de forma sostenible e inteligente. La creación de un área o ente de turismo municipal que cuente con herramientas y recursos especializados facilitará el involucramiento de la gestión municipal para la creación de servicios y actividades turísticas. A su vez, contar con infraestructura de calidad, datos en tiempo real y personal capacitado en la materia es necesario para una gestión eficiente de las actividades turísticas en el cantón.

En este sentido, y con relación al uso y captación de datos, se recomienda la incorporación de una plataforma digital para la integración de datos y gestión de información, ya que permite consolidar datos para una toma de decisiones efectiva basada en información real. A su vez, colabora en la optimización tanto de los procesos turísticos como de las diferentes áreas de la ciudad, disminuyendo costos operativos y reduciendo tiempo y recursos.

Por otro lado, resulta esencial realizar un correcto seguimiento de los indicadores y objetivos planificados para la actividad turística de la ciudad con el fin de asegurar el éxito de los proyectos diagramados. Por lo tanto, se sugiere el desarrollo de un dashboard donde se organice la información y se represente de forma gráfica y resumida para su simple y rápida interpretación. El acceso público a este dashboard fomenta la transparencia gubernamental de la actividad turística y permite la mejora continua de las empresas turísticas.

En cuando al eje Plataforma de Servicios, para obtener mayor visibilidad como destino turístico desde el ámbito nacional e internacional, es necesario que desde la gestión municipal se lleven a cabo campañas publicitarias y se refuerce el área de turismo. En este sentido, se recomienda la creación de un plan de redes sociales para planificar y proyectar estrategias publicitarias efectivas que abarquen diferentes nichos turísticos y potencien el crecimiento de la actividad en el cantón.

Por último, para promover la transparencia de la gestión e impulsar la generación de nuevos servicios, aplicaciones y productos turísticos especializados en la demanda del cantón, se sugiere la apertura de datos municipales. Permitir el acceso de datos relacionados con la gestión potenciará la innovación y el crecimiento económico a la vez que mejorará la relación gobierno-ciudadanía y la participación ciudadana. Se recomienda, entonces, la creación de un portal de datos abiertos reutilizables que cuente con políticas de seguridad y buenas prácticas de datos abiertos para proporcionar datos claros y concisos evitando la publicación de información sensible y privada.

## RECOMENDACIONES

# Ambiente

El cuidado del ambiente y sus recursos naturales es fundamental para un cantón como el de Tibás, que presenta urbanización en la totalidad de su superficie. El control de la calidad ambiental y la introducción de buenos planes de gestión de recursos son estrategias con las que el cantón debe comprometerse no solo para el buen desarrollo y crecimiento de la actividad turística, sino también con miras al desarrollo sostenible y saludable de la comunidad local.

Debido a las características urbanísticas del cantón de Tibás, resulta pertinente llevar a cabo mediciones de huella de carbono y decibeles, principalmente en las áreas turísticas, ya que permitirá contar con datos fehacientes del estado de estos factores, permitiendo identificar aquellas actividades antrópicas generadoras de emisiones y ruidos y establecer medidas que propicien a su reducción. Una ciudad que posee buena calidad de aire y decibeles en torno a los estándares recomendados está asociada a buenos niveles de salud poblacional y a un buen desarrollo de las actividades productivas.

Por otro lado, y en cuanto a la gestión de recursos, la actividad turística colabora en un aumento de la generación de residuos dentro del cantón. Si bien actualmente la cantidad de residuos generados por la cadena de valor del turismo es baja, resulta necesario llevar adelante campañas constantes de reducción de residuos y de reciclaje en hoteles y restaurantes, con el fin de minimizar los residuos destinados a disposición final y potenciar el compromiso del cantón en materia ambiental. En este sentido, se recomienda la incorporación de contenedores diferenciados en áreas turísticas para impulsar el reciclaje y fomentar la educación ambiental, lo cual posicionará al cantón de Tibás como cantón turístico sostenible frente a la región.

Finalmente, en relación con la ecología urbana, el cantón de Tibás presenta grandes capacidades para incentivar la construcción y reacondicionamiento de las edificaciones con base en estándares de eficiencia energética. Llevar a cabo controles sobre las infraestructuras turísticas para asegurar el uso eficiente de los recursos es esencial para reducir el uso de sistemas de calefacción y refrigeración y las emisiones de gases contaminantes. Por lo tanto, se sugiere llevar adelante un plan de adecuación de las construcciones de hoteles a criterios de consumo eficiente de energía y de monitoreo de huella de carbono, ya que beneficiará al cantón en materia de ahorro energético y generará un impacto positivo en la calidad del recurso aire.



Dentro de la dimensión Desarrollo Humano, se observa un buen desenvolvimiento del eje Educación dentro del cantón, pero se observan grandes oportunidades de mejora en los ejes Salud, Seguridad y Sociedad. Si bien servicios como la seguridad y la salud dependen de otros niveles de gobiernos, desde la gestión municipal se debe coordinar interinstitucionalmente para la correcta implementación y desarrollo de las iniciativas proyectadas.

Un nicho turístico que el cantón de Tibás tiene posibilidad de explotar es el turismo saludable. La creciente demanda de productos y servicios centrados en la salud y bienestar personal ofrecen una oportunidad para la creación de nuevas actividades turísticas y restaurantes con foco en el estilo de vida saludable. En este sentido, se recomienda la promoción del turismo saludable ya que permitirá atraer nuevos turistas e incentivará el cuidado personal y la salud física y mental en la población.

En cuanto a la seguridad, se surge invertir en sistemas de monitoreo y vigilancia preventiva e interactiva en áreas turísticas y proporcionar una buena atención de la línea de emergencias en diferentes idiomas, estrategias que aumentarán la seguridad y brindarán contención ante posibles incidentes que tengan los turistas extranjeros que visiten el cantón. Se recomienda la incorporación de un sistema predictivo de seguridad que permita anticipar acciones delictivas, disminuyendo el tiempo de respuesta de los servicios de emergencia y optimizando el uso de los recursos en materia de seguridad.

Por otro lado, llevar adelante una planificación de los segmentos turísticos objetivo y diagramar programas y proyectos con base en los mismos permitirá incrementar la visibilidad del cantón de Tibás como cantón turístico inteligente e incentivará el crecimiento de la actividad turística. Se recomienda, por lo tanto, crear programas que estimulen el atractivo turístico del cantón para diversos segmentos, ya que al ampliar la oferta de servicios y productos turísticos se asegura un incremento en la afluencia de turistas dentro del cantón, lo cual potencia a su vez el desarrollo económico local.

El impulso de la cultura es otra área que debe reforzarse. Para que las tradiciones y eventos culturales formen parte de la agenda turística municipal, es necesario contar con espacios propicios para el desarrollo y crecimiento de estas actividades. En este sentido, se recomienda poner foco en el desarrollo de sitios de interés cultural o histórico, de espacios para el desarrollo de actividades culturales y de museos, ya que incentivan la atracción de turistas a través de la producción de contenido cultural e histórico local, generando nuevas fuentes de trabajo y fomentando la identidad y sentido de pertenencia de la población local.

Con el fin de reducir los congestionamientos de tránsito en el acceso a las áreas turísticas del cantón, resulta necesario llevar adelante una planificación integrada de movilidad, teniendo en cuenta las vías y horarios más frecuentados y las rutas de acceso y áreas de estacionamiento para implementar estrategias que colaboren en la mejora de la circulación. Por esto, se recomienda llevar adelante un plan de optimización de la movilidad en áreas turísticas ya que reducirá tiempos de traslados y facilitará el acceso a los servicios turísticos de forma segura.

En la misma línea, debido a la gran densidad poblacional del cantón y al hecho de estar completamente urbanizado, es pertinente llevar a cabo proyectos que incentiven la movilidad sustentable. En este sentido, se recomienda crear una red de ciclovías junto a un sistema público de bicicletas a las cuales puedan acceder los turistas para fomentar la actividad física y reducir el uso de vehículos privados para traslados turísticos, descongestionando el tráfico en estas áreas.

Otra forma de incentivar la movilidad sustentable es el uso de energías limpias en medios de transporte. Estos tipos de transporte colaboran en la reducción de emisiones de gases contaminantes a la atmósfera y producen menos ruido, generando un impacto positivo en la calidad de aire y de vida de la población. Se sugiere la incorporación de sistemas de transporte público de pasajeros que usen energías limpias para los traslados hacia las áreas turísticas y la incorporación de incentivos para que las empresas turísticas utilicen este tipo de movilidad, ya que posicionará al cantón de Tibás como cantón comprometido con el cuidado del medioambiente y la calidad de vida de sus turistas y ciudadanos.

Transporte es un eje con grandes oportunidades de mejora. En primer lugar, llevar adelante un plan de movilidad que contemple las áreas turísticas junto con una coordinación planificada de los sistemas de transporte público permitirá reducir congestionamientos y optimizará el uso del servicio, incentivando a que mayor cantidad de usuarios lo elijan sobre vehículos particulares.

Por otro lado, es necesario implementar iniciativas en materia de seguridad para garantizar una buena calidad del servicio y el cuidado de sus usuarios. Por lo tanto, se recomienda llevar adelante acciones y seguimiento a través de tecnologías para la seguridad a bordo en paradas y estaciones de transporte público, porque reducirá posibles hechos delictivos en estos medios y permitirá el uso de este servicio de forma segura.



## RECOMENDACIONES

# Competitividad

Dentro de Innovación, se observan grandes oportunidades de crecimiento, principalmente en las áreas de I+D, Industrias Creativas, Política Productiva y Turismo.

En primer lugar, para que la actividad turística crezca en el cantón, se sugiere incentivar la realización de actividades de investigación para el desarrollo de esta industria. Es por ello por lo que se recomienda el desarrollo de estímulos para actividades de I+D, ya que permitirá impulsar la creación de nuevos productos o servicios que brinden soluciones innovadoras para la industria del turismo, añadiendo valor agregado y potenciando el desarrollo económico local.

Por otro lado, con el fin de potenciar el turismo cultural e incentivar el fomento de la cultura local, es necesario incorporar espacios y estimular la generación de actividades referentes a las tradiciones locales. Este tipo de industria genera nuevas fuentes de empleo a través del talento, la expresión artística y la creatividad, atrayendo a segmentos turísticos específicos. A su vez, fomenta el sentimiento de pertenencia de la población local y la inclusión social. En este sentido, se recomienda crear políticas y espacios públicos que favorezcan el desarrollo de las industrias creativas, ya que permitirá diversificar el turismo a este nuevo nicho de mano del desarrollo social.

En cuanto a Política Productiva, es necesario llevar a cabo acciones que promuevan la competitividad y el turismo en el cantón de forma eficiente. Se sugiere la creación de un plan de desarrollo del turismo que fomente la articulación entre los diferentes actores productivos, ya que permitirá establecer objetivos y lineamientos claros para impulsar la actividad turística de forma sostenible e innovadora.

Por último, y con relación al eje Contexto, se deben aunar esfuerzos para establecer bases fuertes para potenciar el turismo. Actualmente, el cantón de Tibás presenta un nivel bajo de atractivo turístico, con muy bajo volumen de turistas anuales, falta de políticas destinadas al fortalecimiento de la actividad y ausencia de un ente regulador. Aun así, presenta posibilidades para el desarrollo del turismo, ya sea local o internacional. La cercanía con la ciudad capital y su superficie completamente urbanizada lo posiciona como un cantón con posibilidad de explotar servicios y actividades turísticas que no son tan explotadas en el resto del país. A su vez, el desarrollo de una marca ciudad que considere los atractivos turísticos, actualmente en proceso de desarrollo, generará valor agregado y fortalecerá la identidad del cantón.

En esta misma línea, se sugiere llevar adelante políticas y planes para la identificación de los nichos turísticos objetivo, y, con base en ello, realizar un análisis de segmentos de mercado. En concordancia, se recomienda la realización de ferias y festivales turísticos específicos dentro del cantón para potenciar la afluencia de turistas de aquellos segmentos objetivo, ya que permitirá establecer estrategias de atracción y desarrollo de forma efectiva y optimizada.





# RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS

### Establecimiento de lineamientos y diversificación de segmentos

Poder contar con metas claras y conocer los segmentos turísticos objetivo resulta fundamental a la hora de proyectar y establecer planes y acciones eficientes que incentiven el crecimiento de esta industria.

En primera instancia, desde la gestión de gobierno, es necesario contar con un área o ente encargado de gestionar la actividad turística. Este permitirá unificar la coordinación de las actividades, planes y proyectos relacionados con la industria.

Por otro lado, resulta esencial evaluar y definir los segmentos y nichos turísticos. Las particularidades del cantón de Tibás le permiten hacer foco en incentivar la atracción de turismo relacionado no solo con las actividades creativas, culturales, religiosas e históricas sino también con el turismo culinario. En este sentido, se recomienda crear museos y sitios destinados para actividades culturales y para el desarrollo de actividades relacionadas con la industria creativa, ya que fomentará el crecimiento de estas actividades y permitirá crear nuevas atracciones turísticas. En concordancia, identificar los sitios históricos y de interés arquitectónicos del cantón, como la Parroquia San Juan Bautista o el Estadio Deportivo Saprissa, posibilitará la realización de tours históricos y la promoción de eventos religiosos que atraigan a turistas de otros cantones. Este tipo de actividades turísticas, a su vez, generará un impacto positivo en la ciudadanía local al fortalecer su identidad y aumentar el sentimiento de pertenencia de los habitantes.

En cuanto al turismo culinario, la ubicación geográfica del cantón, su cercanía a la capital del país y su característica de ser vía de circulación hacia otros cantones posibilita desarrollar la cultura culinaria para atraer a aquellos usuarios que se encuentren de paso. Se sugiere llevar adelante programas que estimulen el desarrollo de emprendimientos culinarios ya que permitirá diversificar la oferta turística y potenciar el desarrollo económico local.

Finalmente, resulta necesario recordar que, para asegurar el éxito de las iniciativas implementadas, es necesario promocionar de forma constante al cantón y sus actividades turísticas. Contar con un portal de turismo donde se permita realizar reservas de forma online y consultar las diferentes actividades resulta fundamental para facilitar el acceso y promocionar la industria turística en un solo lugar. Asimismo, llevar adelante campañas publicitarias en distintos medios informativos y crear un plan de marketing y de redes sociales colaborará en el aumento de visibilidad del turismo en el cantón, incentivando la atracción de nuevos turistas de forma inteligente y sostenible.

# LÍNEAS DE GESTIÓN

Para el manejo integral de una ciudad inteligente y sostenible se propone el desarrollo de 5 políticas: Ambiente, Seguridad, Desarrollo Económico, Desarrollo Urbano y Gobernanza.

Se plantean 4 programas o líneas de gestión: Digitalización, Capacidades, Infraestructura y Bienestar social. Estos programas funcionan como capítulos completos de gestión. Son elementos transversales a las políticas, en cuya intersección generan el espacio para la definición de proyectos o iniciativas dirigidas a la concreción de los objetivos planteados en cada política.

Todas las iniciativas propuestas están diseñadas con criterios de sostenibilidad con el fin de maximizar los beneficios sociales, ambientales, económicos e institucionales, evitando costos e impactos negativos sobre las generaciones futuras.

Es importante destacar que las iniciativas recomendadas, además de enmarcarse en una política específica, generan impacto en diferente medida sobre las demás. Las propuestas se deben manejar de manera integrada entre dimensiones, tan específicas como para ser instrumentalizadas fácilmente y tan abarcativas como para generar su máximo beneficio sobre todas las áreas posibles.

- CUADRO 12. Políticas, programas e iniciativas

POLÍTICAS		AMBIENTE	DESARROLLO HUMANO	DESARROLLO ECONÓMICO	DESARROLLO URBANO	GOBERNANZA
PROGRAMAS	DIGITALIZACIÓN	○ ○ ○				
	CAPACIDADES		○	INICIATIVAS		
	INFRAESTRUCTURA				○ ○	
	BIENESTAR SOCIAL					

## Priorización de las iniciativas

La identificación de las principales iniciativas recomendadas se hace a partir de la implementación de una matriz donde se analizan dos factores específicos: el impacto esperado de la iniciativa y el esfuerzo requerido para su implementación.

El impacto es la estimación de la porción beneficiada o alcanzada por cada iniciativa, dentro del universo de población hacia la cual va dirigida. En esta oportunidad se mide en escala ascendente que va de muy bajo a muy alto. Las áreas de impacto contempladas en el programa son la ambiental, la social, la económica y la institucional, y si bien cada iniciativa actúa de manera estructural sobre una de estas, siempre va a tener influencia sobre las demás. De esta forma las cuatro áreas de impacto son contempladas en la definición.

El esfuerzo de la implementación del proyecto está dado por el nivel de dificultad según los aspectos sociales, técnicos, institucionales o financieros que este acarrea. La combinación de esos tres elementos se valoran en una escala que va de muy bajo a muy alto. La valoración final surge del esfuerzo que conlleva cada iniciativa.

A partir del esfuerzo requerido, se calcula el tiempo en que la iniciativa se implementa y el plazo en el que el impacto esperado se puede evidenciar. Si bien debe haber un balance entre las iniciativas según su plazo de implementación y de impacto esperado, en el siguiente trabajo se priorizan aquellas de mayor impacto y menor esfuerzo con el fin de tener los mejores resultados en el menor tiempo posible mientras se consiguen las condiciones necesarias o el entorno adecuado para la implementación de futuros proyectos de mayor complejidad.

Gráfico 18. Priorización de las iniciativas



Adicionalmente, es necesario que en el interior de los equipos de gobierno contemplen la factibilidad de la implementación de las iniciativas. La factibilidad se define a partir de la evaluación de las siguientes esferas: capacidades locales disponibles, recursos económicos habilitados y autorización y nivel de apoyo con el que se cuenta para llevar adelante la implementación. Mientras más grande sea el área de cada una de ellas, mayor va a ser el punto de intersección. La robustez de esta intersección es la que nos indica si el contexto y los recursos están dados para empezar a accionar con la iniciativa, o si, por lo contrario, es necesario trabajar en su fortalecimiento mientras se le da espacio a la materialización de otra iniciativa.

GRÁFICO 19. Factibilidad



### CUADRO 13. Iniciativas recomendadas

Teniendo en cuenta lo anterior, se recomiendan las iniciativas listadas a continuación para iniciar de manera activa y avanzar de manera eficiente y efectiva en el camino de las ciudades inteligentes y sustentables.

INICIATIVA	DESCRIPCIÓN	POLÍTICA	PROGRAMA	PRIORIDAD
1	Plataforma de integración de datos	GOBERNANZA	DIGITALIZACIÓN	B
2	Dashboard de la actividad	GOBERNANZA	DIGITALIZACIÓN	A
3	Plan de redes sociales	GOBERNANZA	DIGITALIZACIÓN	A
4	Portal de datos abiertos reutilizables	GOBERNANZA	DIGITALIZACIÓN	B
5	Medición de la huella de carbono	AMBIENTE	DIGITALIZACIÓN	A
6	Sensores de medición de decibeles	AMBIENTE	DIGITALIZACIÓN	A
7	Contenerización en áreas turísticas	AMBIENTE	INFRAESTRUCTURA	C
8	Adecuación de las construcciones de hoteles a criterios de consumo eficiente de energía	AMBIENTE	INFRAESTRUCTURA	C
9	Promoción del turismo saludable	D. HUMANO	BIENESTAR SOCIAL	A
10	Sistema predictivo de seguridad	D. HUMANO	DIGITALIZACIÓN	B
11	Programas para estimular el atractivo del destino	D. HUMANO	BIENESTAR SOCIAL	A
12	Desarrollo de sitios para actividades culturales	D. URBANO	BIENESTAR SOCIAL	A
13	Optimización de la circulación	D. URBANO	DIGITALIZACIÓN	B
14	Ciclovías	D. URBANO	INFRAESTRUCTURA	B
15	Transporte público de pasajeros que use energías limpias	SUSTENTABILIDAD	INFRAESTRUCTURA	B
16	Seguridad en el transporte público	D. URBANO	DIGITALIZACIÓN	B
17	Desarrollo de estímulos para actividades de I+D	D. ECONÓMICO	CAPACIDADES	A
18	Espacios públicos para el desarrollo de industrias creativas	D. ECONÓMICO	INFRAESTRUCTURA	A
19	Plan estratégico de desarrollo del turismo	D. ECONÓMICO	CAPACIDADES	A
20	Ferias y festivales turísticos	D. ECONÓMICO	CAPACIDADES	B

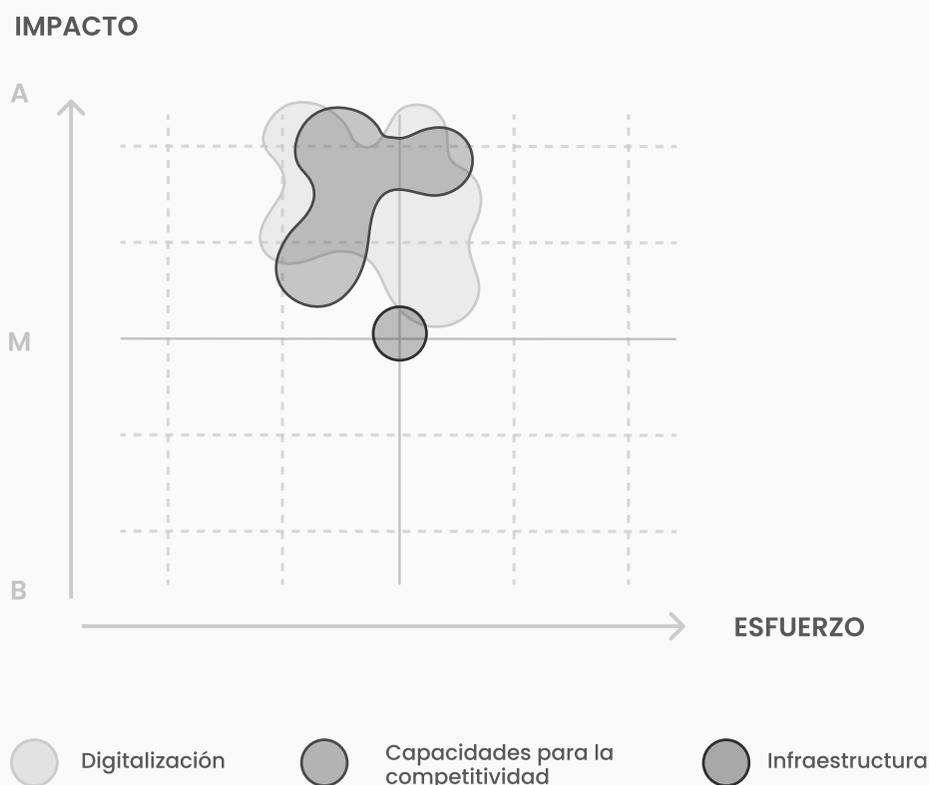
## Análisis impacto-esfuerzo de los programas propuestos

Se realizó un análisis de impacto-esfuerzo de los programas propuestos, construido a partir del análisis de cada una de sus iniciativas. Cada programa se divide en subejjes como guía temática para agrupar las iniciativas, son transversales a las políticas propuestas y deben contar con los elementos habilitadores como marco normativo y viabilidad económica para su implementación.

El nivel de impacto se localiza en el eje “Y” del gráfico (a mayor impacto, mayor desplazamiento de la iniciativa hacia arriba) y el esfuerzo, que se grafica como “facilidad en la implementación”, se localiza en el eje “X” (a mayor facilidad, mayor desplazamiento de la iniciativa hacia la derecha).

### GRÁFICO 20. Matriz de impacto. Resumen sobre las políticas propuestas

Este cuadro resumen consolida el análisis de cada programa y visibiliza la resultante agrupada de las diferentes iniciativas recomendadas.



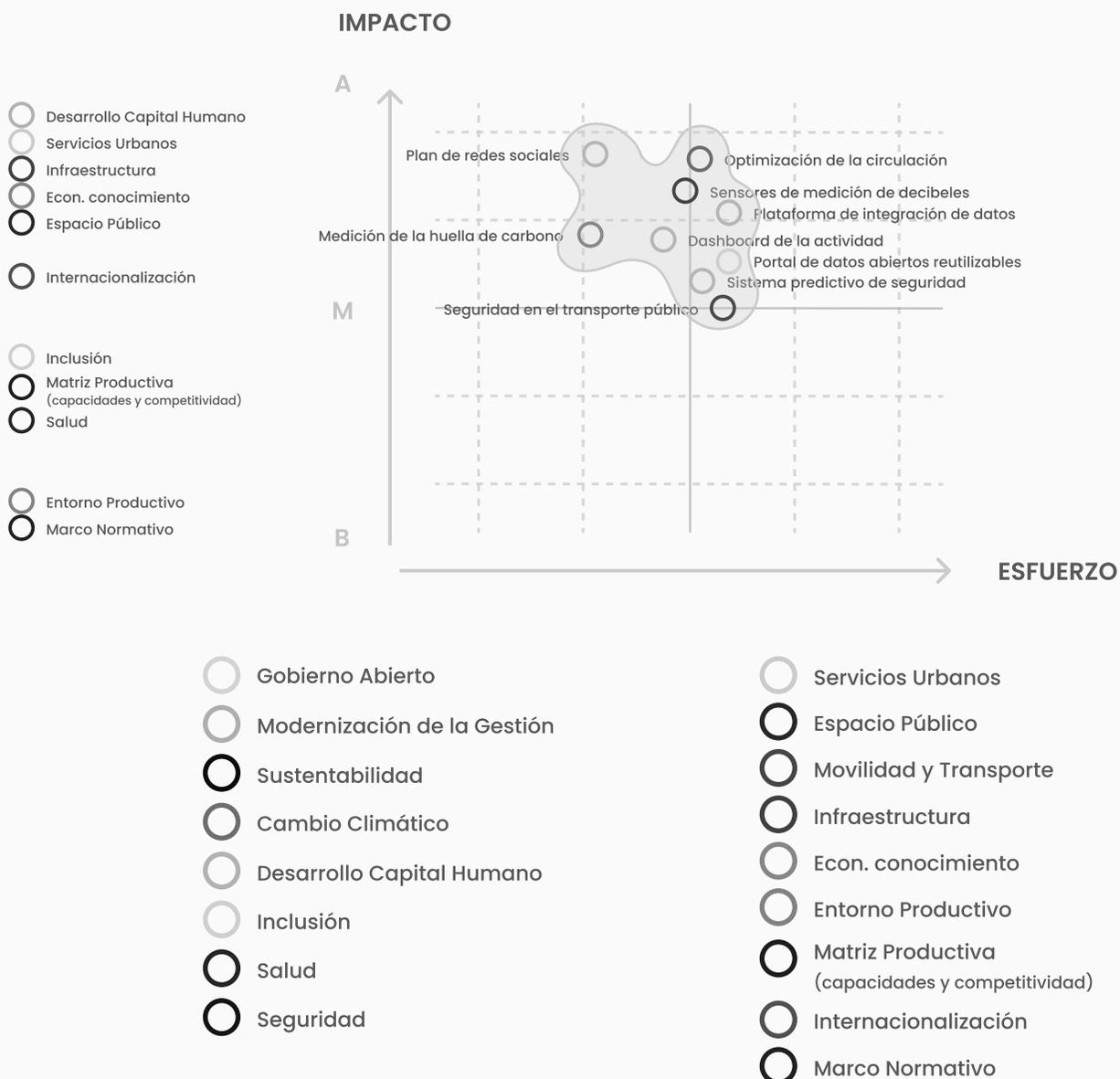
A continuación se realiza el análisis impacto-esfuerzo a nivel detallado para cada iniciativa propuesta en cada línea de gestión.

## Digitalización

Se agruparon bajo este programa todas las iniciativas que tienen como elemento común el componente digital. Incluye aspectos de conectividad relacionados con infraestructura, dispositivos, capacidades para la generación y el uso tanto de información como de los dispositivos, ciberseguridad y seguridad informática, entre otros. Los principales subejes en los que se estructuran las iniciativas de este programa son:

Infraestructura, Modernización de la Gestión, Gobierno Abierto, Gestión Ambiental, Salud, Seguridad y Movilidad y Transporte.

Gráfico 21. Análisis impacto-esfuerzo Programa “Digitalización”

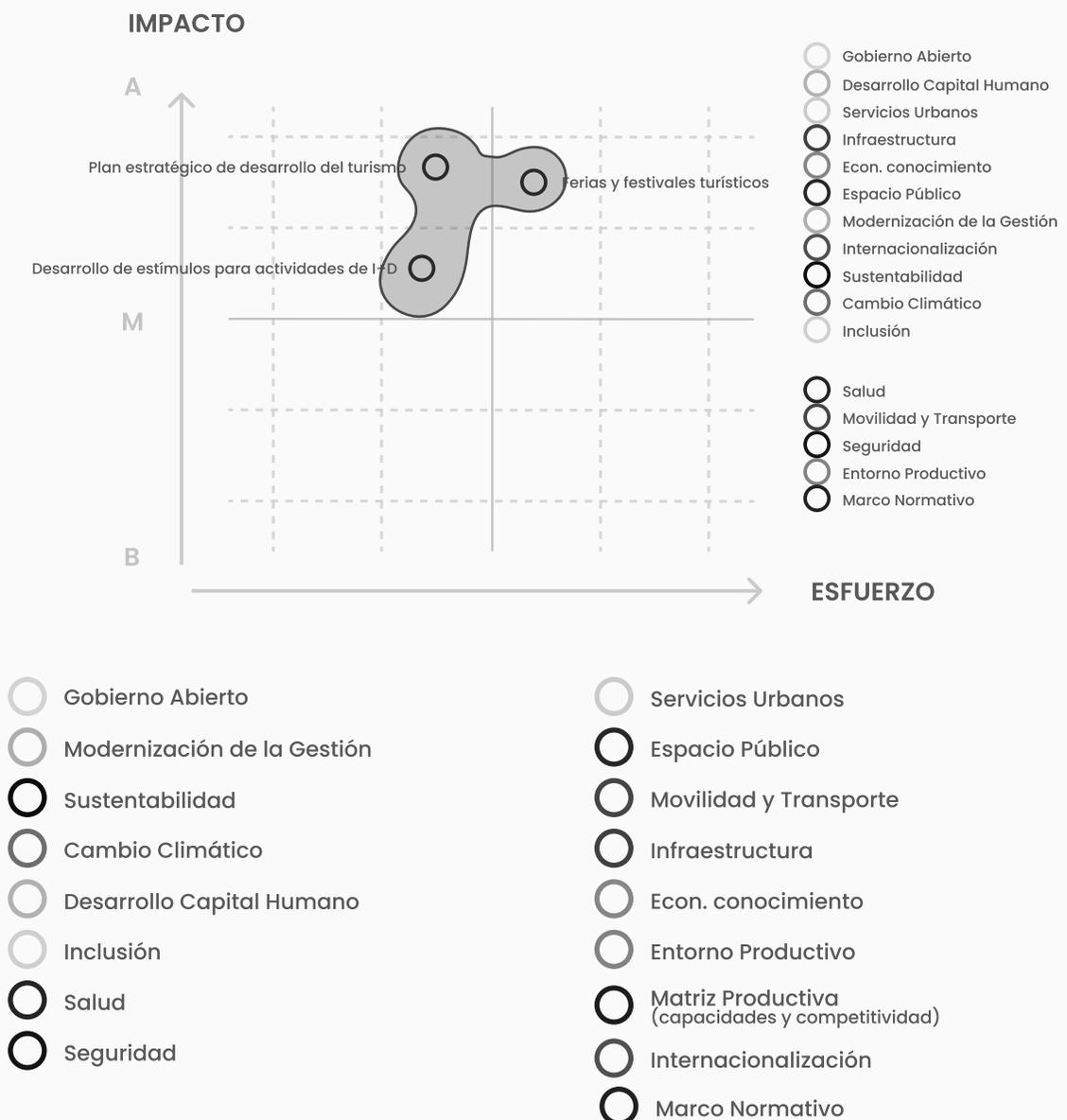


## Capacidades para la Competitividad

De la misma forma se procede para el análisis de los proyectos de la categoría Capacidades con un enfoque especial en la competitividad. Para que una ciudad sea competitiva, además de trabajar en la educación de la población, debe promover las capacidades para la gobernanza y para el fortalecimiento del sector productivo. Los principales subejjes en los que se estructuran las iniciativas de este programa son:

Desarrollo de los Recursos Humanos, Infraestructura, Espacio Público, Modernización de la Gestión, Internacionalización, Sustentabilidad, Cambio Climático, Inclusión.

GRÁFICO 22. Análisis impacto-esfuerzo  
Programa “Capacidades para la Competitividad”

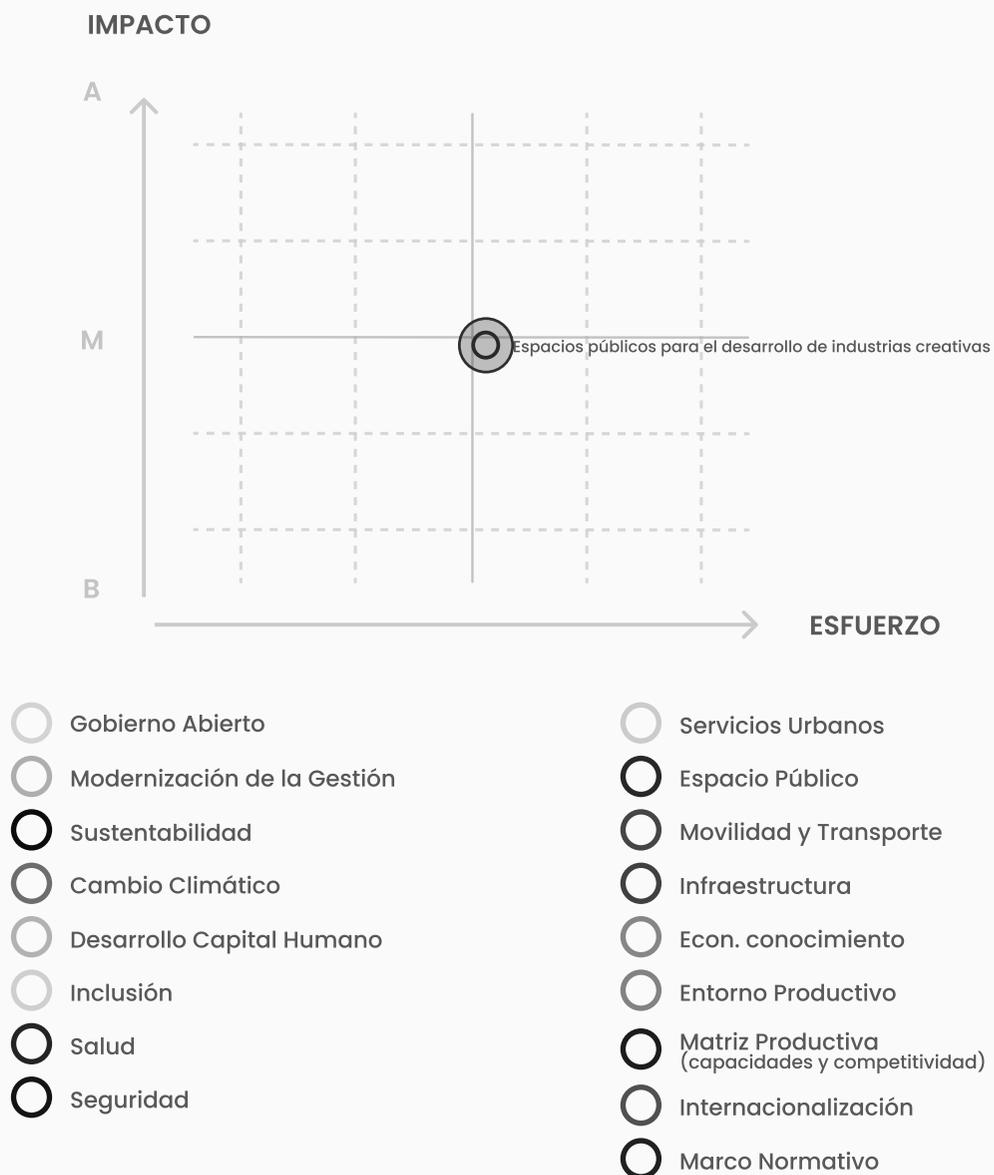


## Infraestructura

Se agruparon bajo este programa todas las iniciativas que tienen como elemento común el desarrollo de infraestructura física. Incluye aspectos relacionados con el cuidado y la restauración del ambiente, el espacio urbano, su funcionamiento, y la prestación de servicios y generación de espacios para el desarrollo humano y productivo. Los principales subejjes en los que se estructuran las iniciativas de este programa son:

● [Espacio Público, Movilidad y Transporte](#) ● [Entorno Productivo](#)

GRÁFICO 23. Análisis impacto-esfuerzo Programa “Infraestructura”





Este informe ha sido elaborado con el apoyo financiero de la Unión Europea.

Los contenidos de este informe son de responsabilidad exclusiva de Smart Global Latam y en ningún caso reflejan las opiniones de la Unión Europea.

Este informe se finalizó en  
julio de 2024

Fondo de Cooperación Triangular Unión Europea - Costa Rica -  
América Latina y el Caribe

Instituto Tecnológico de Costa Rica - Costa Rica

Agencia de Promoción de Inversión del Oriente Antioqueño -  
Colombia



GOBIERNO  
DE COSTA RICA





COSTA RICA  
2024



SMARTCITIES*latam*  
CIUDADES INTELIGENTES, GOBERNANZA Y DESARROLLO SOSTENIBLE