

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

NICARAGUA

PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN NICARAGUA

(NI-T1055)

PLAN DE OPERACIONES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mercedes Velasco (INE/RND), Jefe de equipo, Michele Lemay (INE/RND); Jaime Cofré (RND/CNI); Eirivelthon Lima (INE/RND), Miguel Coronado (LEG/SGO), y Rosario Gaggero (INE/RND).

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I.	ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	2
II.	OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	4
	A. Meta y propósito del Programa	
	B. Componentes del Programa	5
III.	PRESUPUESTO	7
	A. Cuadro de costos resumido	7
IV.	ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN	8
	A. Organismo ejecutor	8
	B. Mecanismo de ejecución	8
	C. Estado de preparación del programa para su ejecución	8
	D. Período de ejecución y calendario de desembolsos	9
	E. Adquisiciones y contrataciones	9
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	9
VI.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA	9
	A. Beneficios	10
	B. Beneficiarios	10
	C. Riesgos	10
VII.	ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES	10
	A. Fecha de revisión ESR	10
VIII.	APROBACION	11
IX.	CERTIFICACIÓN DE FONDOS	12

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Términos de Referencia
ANEXO III	Presupuesto detallado del Programa
ANEXO IV	Plan de Adquisiciones

SIGLAS Y ABREVIATURAS

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CESI	Comité Ambiental y Social
CT	Cooperación Técnica
FGE	Fondo General de Cooperación de España
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
LAC	Latinoamérica y Caribe
OGD's	Organizaciones de Gestión de Destinos
PCT	Programa Cooperación Técnica
PNOTT	Plan Nacional de Ordenamiento Turístico del Territorio
ZEPT	Zonas Especiales de Planeamiento y Desarrollo Turístico

**PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN
NICARAGUA
(NI-T1055)**

RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiario:	Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)		
Jefe de Equipo /Miembros del equipo:	Mercedes Velasco (INE/RND), Jefe; Michele Lemay (INE/RND); Jaime Cofré (RND/CNI); Eirivelthon Lima (INE/RND), Miguel Coronado (LEG/SGO), y Rosario Gaggero (INE/RND).		
Organismo ejecutor:	Banco Interamericano de Desarrollo, a través de INE/RND.		
Beneficiarios:	INTUR, el sector privado que presta servicios turísticos y relacionados con turismo, y los municipios y comunidades locales de los destinos del país que resulten priorizados por el Programa.		
Fuentes de Financiamiento:	BID - Fondo General de Cooperación de España (FGE): Local: €430.000 (aprox. \$550.000) Total: € 43.000 €473.000		
Objetivos:	<p>El objetivo de esta cooperación técnica es la elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua, como base para preparar la operación de préstamo (NI-L1039) con el BID incluida en la programación para el año 2010.</p> <p>El Programa estará orientado a establecer el futuro modelo y estrategia turística del país, a fin de impulsar el desarrollo competitivo de la actividad, fomentar su gestión integral en los sectores público y privado, y contribuir a consolidar su posicionamiento a nivel nacional e internacional.</p>		
Cronograma de ejecución:	Período de Ejecución:	7 meses	
	Período de Desembolso:	12 meses	
Condiciones contractuales especiales:	Ninguna.		
Excepciones a las políticas y procedimientos del Banco:	Ninguna.		
Revisión medioambiental y social:	El Perfil de la Cooperación Técnica fue revisado y aprobado por el CESI y no requirió revisiones adicionales.		

Coordinación con otras instituciones oficiales de financiamiento para el desarrollo:

No existen otras entidades de financiamiento internacional que estén apoyando el sector turismo en Nicaragua de forma relevante.

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

- 1.1 Recientemente Nicaragua ha experimentado un crecimiento acelerado del turismo. En el año 2001 recibió un total de 482.689 turistas extranjeros, mientras que en el 2008 alcanzó los 850.000, lo que representa un crecimiento promedio aproximado del 9% anual, tasa muy superior al promedio mundial. A su vez, el sector ha contribuido de manera notable en la dinamización de la economía nacional. La generación de divisas por turismo pasó de US\$6 millones en 1989 a US\$255.1 millones en el 2007. Los ingresos del país en concepto de exportaciones en 2007 fueron de US\$1.202,2 millones, representando el turismo el 21.2% del total; por lo que ocupó, por séptimo año consecutivo, el primer lugar, superando las exportaciones tradicionales de carne (US\$222,0 millones), café (US\$188,3 millones) y mariscos (US\$90,4 millones). Aunque el turismo es una actividad todavía emergente en Nicaragua, se está convirtiendo en una opción productiva con enorme potencial de crecimiento, generando amplias oportunidades de desarrollo socioeconómico para el país.
- 1.2 Entre los factores que están contribuyendo al desarrollo del sector destacan los siguientes: i) el país goza de una gama de atractivos amplia, diversa y de alta jerarquía, que puede satisfacer las necesidades de diversos segmentos de demanda turística, entre los que se encuentran los de ecoturismo, aventura suave, turismo cultural, turismo de playa de baja densidad, y deportes acuáticos, de gran proyección actualmente a nivel internacional; ii) se encuentra inmerso en una zona geográfica cada vez más demandada por turistas extranjeros; y iii) cuenta con una voluntad política progresivamente más proactiva así como diversos mecanismos e incentivos turísticos para la inversión y el fomento empresarial.
- 1.3 El Instituto de Turismo de Nicaragua – INTUR- ha desarrollado iniciativas de planificación que han contribuido sutilmente a sentar las bases de una estrategia nacional. En 2004 elaboró el Plan Estratégico Nicaragüense de Turismo para el periodo 2005-2009.
- 1.4 Sin embargo, el Plan 2005-2009 está próximo a agotar su período de vigencia y ha presentado significativas falencias para el sector, por lo que éste ha venido creciendo de forma inercial e ineficiente, desaprovechándose las potencialidades del país y poniendo en riesgo las inversiones. Las principales debilidades que presentó dicha planificación y que se requieren superar con esta cooperación técnica, son: i) falta de acceso a información de mercado que identifique los productos estratégicos para el sector y que contribuya a racionalizar y optimizar el

actual ordenamiento territorial; ii) carencia de visión y estrategias de largo plazo para aunar y canalizar recursos técnicos y económicos provenientes de diversas fuentes; iii) insatisfactoria incorporación del universo de actores públicos y privados implicados, tanto en el ámbito nacional como local; iv) insuficiente apoyo al proceso de descentralización que ha iniciado la administración turística nacional; y v) inadecuada consideración del grado de competitividad y desarrollo que están alcanzando otros países y destinos de la región, promoviendo la especialización y la necesaria integración, complementariedad y sinergia con éstos.

- 1.5 Por tanto, es necesario un replanteamiento estratégico de Nicaragua. En estos momentos los mayores retos que enfrenta el país para impulsar la competitividad del sector son: i) deficiente conocimiento de los mercados y segmentos de demanda que permita orientar la toma de decisiones; ii) deficiente puesta en valor de los atractivos y escaso desarrollo de productos, con bajos niveles de calidad de la oferta y de satisfacción de la experiencia de los turistas, que permitan competir con éxito a nivel internacional, y diferenciarse y posicionarse en el conjunto de la oferta regional; iii) existencia de numerosos destinos emergentes, con déficit de infraestructuras e instalaciones adecuadas, alta fragmentación de actores, recursos humanos poco cualificados, y sin una masa crítica de empresas que aseguren un flujo de demanda relevante; iv) existencia de algunos destinos más maduros que también requieren apoyo para diversificar su producto, mejorar la calidad e innovar en un mercado cada vez más segmentado y en el que la competencia es más apreciable; v) inadecuado posicionamiento, promoción y comercialización de la oferta nicaragüense en los mercados meta, y que en muchos casos arrastra históricamente una imagen percibida desfavorable; vi) debilidad de la institucionalidad turística, debido a la deficiente interlocución con el resto de las administraciones públicas con incidencia en el sector, y a la falta de competencias técnicas y de recursos a nivel local; vii) frágil organización del sector privado, especialmente MiPyMes y a nivel local, con bajo asociacionismo, una masa empresarial débil y poco madura, y que presenta problemas de productividad y restricciones para acceder a información de mercado, recursos de inversión, capacitación, nuevas tecnologías e innovación; y viii) falta de mecanismos permanentes y consolidados de articulación y coordinación entre los actores públicos y privados, directos e indirectos, del sector turismo.
- 1.6 En un contexto regional centroamericano y caribeño con similares atractivos, Nicaragua se enfrenta al reto de integrar, diferenciar y posicionar su oferta fundamentalmente en base a la especialización y a la mejora de calidad de sus productos, haciéndolo con suficiente celeridad, dado que su apuesta por el desarrollo del sector turístico se ha producido con mayor retraso que otros países de su entorno. La región también presenta una gran variedad de opciones complementarias para el visitante procedente de los principales mercados emisores (EE.UU., Europa, Asia, etc.), por lo que el multi-destino se presenta como una opción atractiva para turistas que viajan desde largas distancias. A pesar de ello, el desarrollo y gestión del turismo en Centroamérica muestra

diferencias significativas en todos los países, lo que dificulta la puesta en marcha de un proceso real de integración turística.

- 1.7 Por todo lo anterior, el Gobierno de la República, el INTUR y los empresarios del sector consideran de vital importancia impulsar, bajo el paraguas del Plan Nacional de Desarrollo Humano de Nicaragua y los Objetivos del Milenio, el nuevo Plan Nacional de Desarrollo Turístico, con el objetivo de disponer del instrumento que, consensuado con todos los actores involucrados, permita organizar y dirigir de forma sustentable la actividad turística en el país a medio y largo plazo, esté acorde a las tendencias del turismo internacional y las perspectivas de crecimiento del Nicaragua, racionalice y ordene las iniciativas y directrices que resultaron de los planes anteriores, y logre una progresiva especialización y nivelación en el resto de Centroamérica.
- 1.8 El Programa Nacional de Turismo en Nicaragua que se preparará con esta Cooperación Técnica es consistente con la Estrategia 2008-2012 del Banco en el país, y contribuye a los tres pilares estratégicos de la misma: i) crecimiento económico, promoviendo la competitividad y la producción; ii) gobernabilidad y fortalecimiento institucional; y, iii) productividad de los grupos más pobres, otorgando alta prioridad a aquellos programas que tengan impactos altamente positivos en el corto plazo. La CT contribuye directamente a la consecución del IV Objetivo de Desarrollo Productivo de la Estrategia, que se promoverá a través del desarrollo turístico rural sostenible.

II. OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

- 2.1 El objetivo de esta CT es la elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua, como base para preparar una operación de préstamo (NI-L1039), ya acordada con el Gobierno nicaragüense e incluida en la programación del Banco para el año 2010 por un monto total de US\$12 millones. El Programa estará orientado a impulsar la competitividad del sector turístico nicaragüense, fomentando su gestión integral en los sectores público y privado y consolidando su posicionamiento a nivel nacional e internacional.

A. Meta y propósito del Programa

- 2.2 El propósito de esta cooperación técnica es establecer las bases del futuro modelo turístico nicaragüense, y concretarlo a través de la elaboración del Plan Nacional y los planes de los destinos prioritarios del país, como herramientas de planificación que permitan llevar a cabo estrategias y acciones ordenadas, bajo una visión a medio y largo plazo, que contribuyan al desarrollo sustentable del turismo en el país.
- 2.3 La elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo se estructurará en torno a tres componentes: i) Diagnóstico Estratégico del Sector Turístico en Nicaragua; ii) Planificación para el Desarrollo Competitivo del Sector Turístico; e

iii) Impulso a la incorporación de los Actores Relevantes del Sector para la Gestión Turística Integral Compartida.

B. Componentes del Programa

Componente 1. Diagnóstico Estratégico del Sector Turístico en Nicaragua.

2.4 La planificación turística debe estructurarse a partir de una previa comprensión y análisis de la situación actual y los factores que más influyen en su evolución, en base a:

- a. Estudio de mercado (*matching* oferta + demanda). Se realizará una investigación de mercado que permita definir la oferta de productos, actual y potencial, y confrontarla con los respectivos segmentos de demanda meta, para tratar de optimizar y ser más acertado posteriormente con los mecanismos y estrategias de promoción del sector. Deberá identificar, caracterizar y cuantificar las modalidades turísticas de mayor potencial para el desarrollo del sector, es decir, aquellas en las cuales Nicaragua presenta interés y ventajas para desarrollar una oferta viable, acorde con las tendencias actuales y perspectivas de los mercados, segmentos y nichos de demanda emisores meta, así como identificar las carencias de la oferta actual para hacer frente a las mismas. Permitirá identificar los productos y destinos en los que impulsar inicialmente el desarrollo que requieren menores esfuerzos y están orientados a los requisitos y expectativas de la demanda actual, y fundamentalmente, potencial que podría captar el país, en un contexto de fuerte competidores a nivel regional e internacional. La realización de este estudio pretende garantizar un enfoque de mercado en el posterior diseño de estrategias y planes para el sector.
- b. Análisis estratégico de competitividad del Sector. Una de las características principales del turismo en Nicaragua es que existe una gran debilidad institucional, especialmente a nivel regional, departamental y local, por ausencia de recursos y capacidades técnicas. Por otro lado, la consolidación del turismo y la potenciación de los impactos positivos del mismo depende, en gran parte del territorio nacional, del fomento de la competitividad de las empresas turísticas y relacionadas con turismo, especialmente las MiPymes locales, las cuales poseen mayor poder de generación y diseminación/penetración de beneficios socioeconómicos pero que son las que actualmente enfrentan problemas más serios de productividad. Se hará una exhaustiva integración, revisión y actualización de los diversos documentos de diagnóstico que, hasta la fecha, se han venido realizando, y que permitirá describir el estado de situación del sistema turístico nicaragüense y los elementos clave que afectan a su competitividad, incidiendo tanto en los aspectos de institucionalidad como de competitividad empresarial, y tanto en el ámbito nacional –transversal- como en los aspectos específicos para los distintos destinos. Este análisis servirá para garantizar la inclusión en los posteriores planes de desarrollo de las estrategias e intervenciones necesarias para mejorar los marcos institucional y empresarial

turísticos, tanto en el corto, medio y largo plazo, como diferenciado a nivel nacional y en los destinos priorizados.

Componente 2. Planificación para el Desarrollo Competitivo del Sector Turístico.

2.5 La planificación del sector se realizará en base a las conclusiones del diagnóstico estratégico, y necesitará de las siguientes actividades:

- a. Definición de la estrategia nacional del sector. Se redefinirá el modelo y conceptualización turística del país, y se elaborará el plan estratégico de actuaciones a nivel nacional, con objeto de lograr el impulso definitivo de la industria turística. El documento propondrá los objetivos, metas, directrices estratégicas, e inversiones necesarias a nivel nacional; y además deberá incorporar la estrategia de integración con organizaciones, programas y proyectos regionales e internacionales. La planificación nacional se diseñará incluyendo todos los elementos e instrumentos necesarios para garantizar su implementación, operatividad y eficiencia.
- b. Especificación de las estrategias territoriales del sector. En función de las conclusiones del estudio de mercado, se habrán identificado los destinos y productos prioritarios, de mayor potencial competitivo, para el desarrollo turístico del sector, en los que se concentrarán los esfuerzos de actuación del país, y que ajustará y actualizará el actual ordenamiento territorial. Para cada uno de estos destinos, se desarrollará su propio plan estratégico de actuación, dentro del marco y paraguas del plan nacional. Con ello se pretende acelerar el desarrollo y asegurar la sostenibilidad de los destinos turísticos emergentes, en busca de la competitividad del sector, su integración en la oferta exportadora nacional y su posicionamiento a nivel regional e internacional. Por tanto, en base a la propuesta de ZEPTs y Rutas Turísticas, identificadas por la institución nacional, se propondrá la conformación y ajuste de destinos y corredores de desarrollo turístico, precisando los requerimientos de inversiones que garanticen la aplicación de la estrategia. Igualmente, la planificación de los destinos prioritarios se habrá de diseñar incluyendo todos los elementos e instrumentos necesarios para garantizar su implementación, operatividad y eficiencia.
- c. Preparación de una propuesta de préstamo con el Banco. El Plan Nacional y el plan turístico de al menos uno de los destinos nacionales prioritarios será además desarrollado en formato de propuesta preliminar para una operación de préstamo con el Banco, que permita financiar su implementación/ejecución a corto plazo.

Componente 3. Impulso a la incorporación de los Actores Relevantes del Sector para la Gestión Turística Integral y Compartida.

2.6 A fin de contribuir a generar un escenario favorecedor de la actividad turística en el país, se fomentará la participación de los actores relevantes en el proceso de planificación y se contribuirá a la definición del futuro marco permanente de

coordinación y gestión concertada del sector. Para ello, a lo largo de las tareas anteriores, se buscará el consenso de las instituciones y actores del sector en la elaboración de los planes y en los compromisos necesarios para la futura implementación. Se definirán los modelos de concertación público-privada adecuados de ahora en adelante, y que incidirán en la ejecución y actualización de los planes y, finalmente, en la gestión de los destinos y los productos (OGD's – Organizaciones de Gestión de Destinos-).

III. PRESUPUESTO

A. Cuadro de costos resumido

- 3.1 La operación tendrá un costo total de €473.000, de los cuales €430.000 procederán del Programa de Cooperación Técnica (PCT) del Fondo General de Cooperación de España (FGE), y los €43.000 restantes son recursos en especie que procederán de la agencia beneficiaria, INTUR. Los servicios de consultoría serán financiados en su totalidad por el Programa de Cooperación Técnica. El presupuesto cubrirá la realización de los estudios técnicos y ambientales necesarios para la preparación de la operación de turismo con el BID, ya acordada con el Gobierno nicaragüense e incluida en la Programación del Banco para el año 2010. El presupuesto general se presenta en la siguiente Tabla 1 (un cuadro más detallado se incluye en el Anexo III):

Tabla 1. Presupuesto (€)

Concepto	Fondo General de Cooperación de España	Contrapartida local	Total €
1. Honorarios de Consultoría	235.000	-	235.000
2. Viajes y Viáticos:			78.000
a. Consultoría	55.000	-	
b. De participación y apoyo de INTUR	-	23.000	
3. Otros gastos (investigación de mercado y proceso de comunicación y participación del proyecto)			160.000
a. Consultoría	140.000	-	
b. De participación y apoyo de INTUR	-	20.000	
GRAN TOTAL	430.000*	43.000	473.000

**aproximadamente US\$550.000*

- 3.2 **Sostenibilidad.** El Programa será supervisado y monitoreado por INTUR y las acciones que se deriven del mismo contarán con fondos presupuestarios nacionales, además del aporte del propio Banco, para su completa ejecución y seguimiento.

IV. ORGANISMO EJECUTOR Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

A. Organismo ejecutor

- 4.1 El Banco, a través de INE/RND, será responsable de la ejecución de la cooperación técnica. El beneficiario principal y contraparte para la ejecución del proyecto será el INTUR, y como agencia beneficiaria, estará involucrada en todas las etapas de la operación: ha participado en la elaboración de los términos de referencia, y deberá revisar y aprobar los informes que se vayan generando en el marco de la asistencia técnica. Además, INTUR será responsable de la interlocución directa y apoyo logístico a los consultores cuando estén desplazados en Nicaragua. Facilitará, entre otros: i) directrices necesarias e información disponible para la consecución de los resultados y productos esperados; ii) acompañamiento y organización de los recorridos de campo, visitas y entrevistas; y iii) contactos y poder de convocatoria con los actores y entidades relevantes del sector para los eventos de consulta y concertación previstos en diferentes partes del país.
- 4.2 Para la presente Cooperación Técnica INE/RND será el ejecutor, por lo que tendrá la responsabilidad técnica y de administración de los fondos, así como la de seleccionar, contratar y pagar la firma consultora que realizará la consultoría prevista en esta operación.

B. Mecanismo de ejecución

- 4.3 La ejecución se basará, de acuerdo al Plan de Adquisiciones (Anexo IV), en la contratación de una firma consultora española, o asociación de firmas españolas con firmas de países prestatarios del Banco, que demuestren conocimientos y experiencia en: (i) planificación y gestión estratégica del turismo en destinos de LAC, y especialmente de Centroamérica; (ii) diseño y desarrollo de productos turísticos; (iii) investigación de mercados y marketing turístico; (iv) evaluaciones ambientales estratégicas y estudios de impacto ambiental en turismo; (v) estudios de viabilidad y diseños finales de proyectos turísticos; (vi) fortalecimiento institucional de administraciones turísticas, tanto en el ámbito nacional como local; y (vii) fomento a la competitividad de empresas turísticas, especialmente MiPymes. En el caso de contratación de una asociación de firmas, como mínimo el 50% de los recursos debe ir destinado a firmas de nacionalidad española, requisito de la fuente de financiamiento (FGE).
- 4.4 Los detalles de las actividades a desarrollar y de los productos esperados de dicha consultoría se encuentran en los Términos de Referencia (Anexo II).

C. Estado de preparación del programa para su ejecución

- 4.5 La operación ha sido acordado en términos de objetivos, componentes y actividades con la agencia beneficiaria, INTUR, que se ha comprometido a

aportar los fondos de la contraparte. También se han redactado los términos de referencia necesarios para la ejecución de la misma (Anexo II).

D. Período de ejecución y calendario de desembolsos

- 4.6 El período de ejecución y desembolso comienza a partir de la entrada en vigencia de la carta convenio de la Cooperación Técnica. El período de ejecución para esta Cooperación Técnica está previsto en 7 meses calendario. El período de desembolso será de 12 meses. El proyecto no contempla condiciones previas al primer desembolso.

E. Adquisiciones y contrataciones

- 4.7 El Banco, a través de la División de INE/RND, seleccionará y contratará, conforme a los procedimientos establecidos en el Fondo General de Cooperación de España, la Guía Abreviada de marzo de 2009 cuando el Banco contrata, y lo indicado en la GN-2350-7, a una firma consultora española o asociación de firmas españolas con firmas de países prestatarios del Banco. En el caso de una asociación de firmas consultoras, como mínimo el 50% de los fondos debe ir destinado a firmas de nacionalidad española, requisito del Fondo General de Cooperación de España (Ver Plan de Adquisiciones en el Anexo IV).

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 La responsabilidad técnica y básica de este Programa recae sobre INE/RND. El seguimiento de este proyecto se efectuará en base al Marco Lógico (Anexo I), que será empleado como herramienta de vigilancia de la ejecución del proyecto, así como instrumento fundamental para la evaluación del grado de consecución y logro de los objetivos planteados. Se realizarán reuniones técnicas entre el equipo de proyecto y la firma consultora, de forma regular a lo largo de la ejecución del Programa (al menos una reunión mensual). INE/RND utilizará los informes preparados por la firma consultora para supervisar el progreso de las fases del estudio y efectuar los pagos correspondientes. Los informes técnicos a ser presentados por la firma consultora (Términos de Referencia, Anexo II) y que estará sujetos a aprobación de INE/RND, son: (i) un informe parcial correspondiente al diagnóstico estratégico del sector turístico en Nicaragua; (ii) un segundo informe correspondiente al modelo de desarrollo turístico para el país y los planes por destino; (iii) un tercer informe con el diseño de una propuesta base de programa turístico susceptible de ser financiado con una operación de préstamo, y (iv) el reporte de los resultados de las rondas de talleres de difusión y sensibilización previstos.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROGRAMA

A. Beneficios

- 6.1 Esta cooperación técnica permitirá establecer las bases del modelo y estrategia turística del país, así como diseñar y formular la planificación y mecanismos de gestión de los destinos de mayor potencial, que permitirán impulsar la competitividad de la industria turística nicaragüense y consolidar su posicionamiento a nivel nacional e internacional.

B. Beneficiarios

- 6.2 Los beneficiarios del Programa serán el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), el sector privado que presta servicios turísticos y relacionados con turismo, y los municipios y comunidades locales de los destinos turísticos del país que resulten priorizados por el Programa.

C. Riesgos

- 6.3 Existe el riesgo de posibles cambios de visión gubernamental durante la posterior implementación de la planificación turística resultante de esta cooperación técnica. Para mitigar este riesgo, la cooperación técnica se ha diseñado sobre la base de un proceso participativo que contempla la sensibilización y el activo involucramiento del conjunto de actores, no sólo públicos sino también privados, interesados en el sector turístico, de forma tal, que las estrategias e intervenciones definidas durante el proceso de planificación se sustenten en una visión que sea de largo plazo, compartida y consensuada entre los diferentes implicados. Adicionalmente, debido a la dispersión existente en los datos disponibles del sector turístico y a la complejidad y carácter transversal e integral de la actividad, pueden existir ciertas dificultades en términos de recolección de información relevante, y de cooperación y participación de los actores en el proceso de planificación. Para mitigar este riesgo, INTUR contribuirá en la recolección de información, la sensibilización y difusión de los objetivos de la cooperación técnica entre los actores relevantes que deberán colaborar en el desarrollo de la misma, y la organización, desarrollo y seguimiento de los eventos participativos, a fin de apoyar eficazmente a los consultores para la buena realización de su trabajo.

VII. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES Y SOCIALES

A. Fecha de revisión ESR

- 7.1. Dada la naturaleza de la CT, en la que se brinda asistencia técnica para la mejora de los mecanismos y herramientas de planificación del sector turístico en Nicaragua, no se contemplan impactos ambientales y sociales negativos. La operación ha sido clasificada como Categoría C. El ESR revisó esta operación el 29 de setiembre de 2008, el Perfil de esta Cooperación Técnica y no requirió revisiones adicionales en el proceso.
- 7.2. Los mayores impactos se darán al momento de ejecución de los planes que se elaborarán. Se espera que predominen los impactos ambientales y sociales

positivos, ya que en el marco esta cooperación se: i) identificarán nuevas oportunidades de desarrollo socioeconómico para el país, especialmente en casos de áreas rurales pobres y/o más necesitadas, que por su atractivos naturales y culturales sean identificadas como destinos emergentes prioritarios; ii) las propuestas de inversiones que resulten de esta cooperación tendrá en cuenta criterios de desarrollo sostenible del sector turismo, priorizando aquellas que contribuyan a erradicar la pobreza, rescatar y conservar el patrimonio cultural y natural y fomentar la distribución más equitativa de oportunidades generadas por la actividad turística; iii) se realizarán evaluaciones ambientales estratégicas de los planes turísticos en los destinos prioritarios del país; iv) se incorporarán y coordinarán los intereses de los diferentes actores implicados, nacionales y locales, tanto en el proceso de elaboración de planes como de implementación de los mismos; y v) se recuperarán y pondrán en valor recursos naturales y culturales del país para la generación de nuevos productos turísticos exportables.

VIII. APROBACION

(Original firmado)
Héctor R. Malarin, Jefe de División INE/RND

Fecha: Abril/9/2009

IX. CERTIFICACIÓN DE FONDOS

PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN NICARAGUA

NI-T1055

CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta cooperación técnica fue aprobada para financiamiento por el Fondo General de Cooperación de España (FGE) en su Comisión FEV de fecha 4 de diciembre de 2008, de conformidad con la comunicación de igual fecha suscrita por Ana de Vicente Lancho, Subdirectora Adjunta, SG Instituciones Financieras Multilaterales Ministerio de Economía y Hacienda de España. Igualmente, certifico que existen recursos disponibles en el Fondo General de Cooperación de España (FGE), hasta la suma de €430.00 para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un período de ocho (8) meses calendario contados a partir de la fecha de firma de esta certificación. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en Euros. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de este Plan de Operaciones. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

(original firmado)

Abril/9/2009

Marguerite S. Berger

Fecha

Jefe

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento
VPC/GCM

**PREPARACION DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN NICARAGUA
(NI-T1055)**

ANEXO I - MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: Mejorar la posición competitiva de Nicaragua como destino turístico en el mercado nacional, regional e internacional, a través de estrategias y acciones que incidan en la definitiva ordenación, desarrollo y gestión de una oferta turística sustentable acorde a las exigencias y las tendencias de los mercados de oportunidades para el país.	Incremento del ingreso por turismo en el país, y distribución más equitativa de los beneficios del mismo entre la población.	1. Estadísticas turísticas oficiales.	Se implementa con éxito los planes y se mantienen las condiciones económicas, políticas y sociales que favorecen al turismo, en el país y en los mercados emisores meta.
PROPÓSITO: Elaboración de la Estrategia y Plan de Desarrollo Turístico para Nicaragua, como herramienta de planificación que permita posteriormente llevar a cabo acciones ordenadas, bajo una visión a medio y largo plazo, que contribuyan al desarrollo sustentable del turismo en el país.	Plan nacional y planes de los destinos prioritarios elaborados y consensuados con los principales actores públicos y privados, a nivel nacional y local, <u>al final de la operación.</u>	1. Actas de los talleres y reuniones mantenidas con actores relevantes para el desarrollo turístico en el país. 2. Informe de avance y final de la firma consultora.	Las instituciones públicas y el sector turístico privado alcanzan y mantienen un elevado nivel de consenso en el diseño del modelo turístico del país, así como la voluntad de participación en su implementación.

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
COMPONENTES: 1. Diagnóstico Estratégico del Sector Turístico en Nicaragua	<ul style="list-style-type: none"> – Estudio de mercado turístico. – Destinos estratégicos en los que focalizar esfuerzos para el desarrollo del sector identificados. – Diagnóstico integral de competitividad turística elaborado a nivel nacional y por destinos prioritarios. <u>Todos elaborados a los 2 meses de inicio de la operación.</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actas de reuniones técnicas entre INTUR y la firma consultora realizados al final de esta fase. 2. Actas y listas de asistencia de talleres de difusión y trabajo con actores relevantes del sector turístico nicaragüense. 3. Primer informe de la firma consultora. 	<p>Se cuenta con el apoyo suficiente, por parte de INTUR a la firma consultora para la buena realización de su trabajo, en: i) la recolección de información pertinente y fiable en los tiempos establecidos; y ii) la difusión y el involucramiento efectivo de actores relevantes que deberán colaborar y participar en el proceso.</p>
2. Planificación para el Desarrollo Competitivo del Sector Turístico	<ul style="list-style-type: none"> – Plan Nacional de Desarrollo Turístico. – Planes de Desarrollo Turístico para cada uno de los destinos prioritarios. – Plan de marketing turístico de Nicaragua. – Propuesta de un programa de desarrollo turístico financiable: (Estudios de factibilidad, estudios ambientales y diseños finales de una muestra representativa de proyectos propuestos a nivel nacional y en los destinos priorizados, fichas de todas las obras y actividades, plan operativo, sistema de monitoreo y evaluación, etc.). <u>Todos elaborados a los 6 meses de inicio de la operación.</u>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actas de reuniones técnicas entre INTUR y la firma consultora realizados al final de esta fase. 2. Actas y listas de asistencia de talleres de consulta y consenso con actores relevantes del sector turístico nicaragüense. 3. Informe Final de la firma consultora. 	<p>Se cuenta con el apoyo suficiente, por parte de INTUR a la firma consultora para la buena realización de su trabajo, en: i) la recolección de información pertinente y fiable en los tiempos establecidos; y ii) la difusión y el involucramiento efectivo de actores relevantes que deberán colaborar y participar en el proceso.</p>

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
3. Impulso a la incorporación de los Actores Relevantes del Sector para la Gestión Turística Integral y Compartida	<p>– Rondas de talleres realizadas con actores públicos y privados relevantes para el desarrollo turístico nicaragüense, tanto a nivel nacional como por destino prioritario, en las fases de:</p> <p>i) diagnóstico, en el mes 2 del programa; y</p> <p>ii) de planificación, en los meses 3, 4 y 6, a fin de consultar y validar los proyectos propuestos e impulsar los mecanismos de coordinación necesarios entre los actores implicados para la implementación de los mismos.</p> <p><u>Todas realizadas a los 7 meses de inicio de la operación.</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actas y listas de asistencia de talleres de consulta y consenso con actores relevantes del sector turístico nicaragüense. 2. Informe Final de la firma consultora. 	<p>INTUR provee el apoyo suficiente a la firma consultora para la buena convocatoria, organización y desarrollo de los talleres y eventos participativos.</p> <p>Se logra consenso con todos los actores relevantes del sector turismo entorno al desarrollo e implementación de una estrategia única.</p>

PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN NICARAGUA
(NI-T1055)

ANEXO II – TÉRMINOS DE REFERENCIA

I. ANTECEDENTES

- 1.1 Recientemente Nicaragua ha experimentado un crecimiento acelerado de la actividad turística. En el año 2001 recibió un total de 482,689 turistas extranjeros, mientras que en el 2008 dicha cifra superó los 850,000, presentando un crecimiento promedio en el periodo aproximado del 9% anual, tasa muy superior al promedio mundial. A su vez, el sector ha contribuido de manera notable en la dinamización de la economía nacional. La generación de divisas por turismo pasó de US\$6 millones en 1989 a US\$255.1 millones en el 2007. Los ingresos del país en concepto de exportaciones durante ese año fueron de US\$1,202.2 millones, representando el turismo el 21.2% del total; por lo que ocupó, por séptimo año consecutivo, el primer lugar, superando las exportaciones tradicionales de carne (US\$222.0 millones), café (US\$188.3 millones) y mariscos (US\$90.4 millones). Ello es un indicador importante del peso que tiene la actividad en el desempeño económico del país y del avance sustancial de Nicaragua en su consolidación como un destino turístico emergente a nivel regional.
- 1.2 Entre los factores que están contribuyendo favorablemente al auge e impulso del sector destacan los siguientes: a) el país goza de una gama de atractivos y recursos, naturales y culturales, amplia, diversa y de alta jerarquía, que puede satisfacer las necesidades de diversos segmentos de demanda turísticos, entre los que se encuentran los de ecoturismo, aventura suave, turismo cultural, turismo de playa de baja densidad, y deportes acuáticos, de gran proyección actualmente a nivel internacional, b) se encuentra inmerso en una zona geográfica cada vez más demandada por turistas norteamericanos, suramericanos y europeos, y c) cuenta con una voluntad y política turística progresivamente más proactiva así como diversos mecanismos e incentivos turísticos para la inversión y el fomento empresarial.
- 1.3 El Instituto de Turismo de Nicaragua –en adelante, INTUR- ha desarrollado diversas iniciativas de planificación que han contribuido, aunque sutilmente, a sentar las bases de una estrategia nacional. A partir de 1994, implementó el Plan Maestro para el Desarrollo Turístico 1994-2004 elaborado por VENATUR¹, y ha contado con un Diagnóstico de Oportunidades Piloto para el Turismo Ambientalmente Sostenible-2001, financiado por el BID. En el año 2002, impulsó el Plan Nacional de Ordenamiento Turístico del Territorio – PNOTT-, que ha orientando las estrategias de intervención en el territorio nacional en cuatro fases sucesivas: I. Identificación, delimitación y recategorización de las Zonas Especiales de Planeamiento y Desarrollo Turístico; II. Montaje del Sistema de Información Geográfica; III. Proyecto Rutas Turísticas de Nicaragua; y IV. Gestión Descentralizada del Desarrollo Turístico Local. En el marco de la Fase III, ha gestionado y obtenido cooperación financiera y técnica en: i) la Ruta del Agua, financiada por el BID con un monto de US\$15 Millones,

¹ Venezolana Andina de Turismo

como parte del Programa de Apoyo a la Implementación del Plan Nacional de Desarrollo (NI-L1005), en los departamentos junto al río San Juan, y ii) la Ruta del Café (NIC/022), con el apoyo del programa de cooperación del Gran Ducado de Luxemburgo por un monto de US\$5 millones, en cinco departamentos de la región norte de Nicaragua. Resultado del PNOTT se han creado 10 regiones, dentro de las cuales están identificadas 144 Zonas Especiales de Planeamiento y Desarrollo Turístico (ZEPT), distribuidas en todo el territorio nacional. En 2004 elaboró el Plan Estratégico Nicaragüense de Turismo para el periodo 2005-2009.

- 1.4 Sin embargo, el actual Plan Maestro de Desarrollo Turístico 2005-2009 está próximo a agotar su periodo de vigencia y ha presentado significativas falencias para el sector, por lo que éste ha venido creciendo de forma inercial e ineficiente, desaprovechándose las potencialidades del país y poniendo en riesgo las inversiones. Las principales debilidades que presentó el proceso de planificación y que se requieren superar son: i) falta de acceso a información real de mercado que identifique las modalidades turísticas estratégicas para el desarrollo del sector y que contribuya a racionalizar y optimizar el actual ordenamiento territorial, ii) carencia de visión y estrategias de largo plazo para canalizar y aunar recursos técnicos y económicos de diversas fuentes de financiamiento, iii) insatisfactoria incorporación del universo de actores públicos y privados implicados en el desarrollo y gestión de los productos y destinos turísticos, tanto en el ámbito nacional como local, iv) insuficiente reforzamiento del actual proceso de descentralización para la gestión turística local que ha iniciado la administración nacional, e v) inadecuada consideración del grado de competitividad y desarrollo que están alcanzando otros países y destinos de la región centroamericana, promoviendo la necesaria integración, complementariedad y sinergia con éstos.
- 1.5 Por tanto, es necesario un replanteamiento estratégico de Nicaragua en el contexto turístico actual. En estos momentos los mayores retos que enfrenta el país para impulsar la competitividad del sector son: i) deficiente conocimiento de los mercados emisores y principales segmentos de demanda, actuales y potenciales, que permita orientar adecuadamente la toma de decisiones, ii) escasa puesta en valor de los atractivos existentes y de desarrollo de productos turísticos, con bajos niveles de calidad de la oferta y de satisfacción de la experiencia de los turistas, que permitan competir con éxito a nivel internacional, así como diferenciarse y posicionarse en el conjunto de la oferta regional, iii) existencia de numerosos destinos emergentes, con déficit de infraestructuras e instalaciones turísticas adecuadas, alta fragmentación de actores, recursos humanos poco cualificados, y sin una masa crítica de empresas suficiente que asegure todo ello un flujo de demanda relevante, iv) existencia de destinos más maduros que también requieren apoyo para diversificar su producto, mejorar la calidad e innovar en un mercado cada vez más segmentado y en el que la competencia es más apreciable, v) inadecuada promoción, comercialización y posicionamiento de la oferta nicaragüense en los mercados meta, y que además en muchos casos arrastra históricamente una imagen general percibida desfavorable, vi) debilidad de la institucionalidad turística, debido a la deficiente interlocución con el resto de las administraciones públicas con incidencia en el sector, y a la falta de competencias técnicas y de recursos a nivel local, vii) frágil organización del sector privado, especialmente de MiPyMes y en el ámbito local, con bajo asociacionismo, una masa empresarial muy débil y poco madura, y que presenta problemas de productividad y restricciones para acceder a

información de mercado, recursos de inversión, capacitación, nuevas tecnologías e innovación, y viii) falta de mecanismos permanentes y consolidados de articulación, coordinación y sinergia entre los actores públicos y privados, tanto directos como indirectos, del sector turismo.

- 1.6 En un contexto regional centroamericano y caribeño con similares atractivos turísticos, Nicaragua se enfrenta al reto de integrar, diferenciar y posicionar su oferta fundamentalmente en base a productos especializados y a la mejora de calidad de los servicios y de la experiencia turística, haciéndolo con suficiente celeridad, dado que su apuesta por la organización y desarrollo del sector turístico se ha producido con mayor retraso que otros países de su entorno. La región también presenta una gran variedad de opciones para el visitante extra-regional procedente de los principales mercados emisores hacia la región (Estados Unidos, Europa, Asia, etc.), por lo que el multi-destino se presenta como una opción atractiva para turistas que viajan desde largas distancias. A pesar de ello, el desarrollo y gestión del turismo en Centroamérica muestra diferencias significativas en todos los países, lo que dificulta la puesta en marcha de un proceso real de integración turística.
- 1.7 En este sentido, y por todo lo anterior, el Gobierno de la República, el INTUR y los empresarios del sector consideran de vital importancia impulsar el nuevo Plan Nacional de Desarrollo Turístico, con el objetivo de disponer del instrumento que permita organizar y dirigir la actividad turística en el país a medio y largo plazo, y que, consensuado con todos los actores involucrados, esté acorde al Plan Nacional de Desarrollo Humano de Nicaragua, a las tendencias del turismo internacional y las perspectivas de crecimiento del país, racionalice y ordene las iniciativas y estrategias que resultaron de los planes anteriores y logre una progresiva nivelación con el resto de Centroamérica.

II. OBJETIVOS DE LA CT Y PRINCIPIOS BÁSICOS

- 2.1 El objetivo de esta cooperación técnica (NI-T1055) es la elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua, como base para preparar una operación de préstamo (NI-L1039) con el BID. El Programa estará orientado a impulsar la competitividad del sector turístico nicaragüense, consolidando su posicionamiento nacional e internacional. Establecerá el futuro modelo turístico, ofreciendo a los sectores público y privado el instrumento adecuado de desarrollo y gestión integral del sector con visión a mediano y largo plazo. Será concebido como la hoja de ruta y agenda concertada, en los próximos años, para las instituciones y actores que directa o indirectamente participan del turismo.
- 2.2 Deberá desarrollarse en base a los siguientes preceptos:
 - Sustentabilidad: El Plan contemplará acciones e inversiones que, bajo un enfoque de mercado, sean económicamente rentables, a la vez que respeten los recursos turísticos y el medio ambiente, maximicen la distribución equitativa de beneficios entre la población, minimicen los impactos sociales negativos, y no pongan en riesgo las posibilidades de desarrollo de las generaciones futuras.
 - Concertación: El Plan se basará en un proceso de sensibilización, consulta y participación a fin de lograr un documento consensuado entre la Administración pública, la industria turística y la sociedad civil, que pueda ser aplicado con el apoyo de todos los

actores, y que responda igualmente a las expectativas de los visitantes y turistas en los destinos.

- Complementariedad: El Plan asegurará sinergias con las iniciativas y programas existentes, a nivel regional y de los diferentes organismos del Gobierno que inciden en el desarrollo turístico, así como con iniciativas de otras organizaciones y del sector privado.
- Enfoque práctico: El Plan debe proporcionar una orientación estratégica pero que descienda y llegue también al nivel operativo, definiendo con precisión qué hacer, cómo, cuándo, dónde y quiénes han de ser los responsables.

III. ACTIVIDADES

3.1 Para la elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua la cooperación técnica incluirá tres grandes actividades:

- a. Diagnóstico Estratégico del Sector Turístico en Nicaragua. La posterior planificación turística del país y sus destinos deberá estructurarse a partir de una previa comprensión de la situación actual y de los factores que más influyen en la actividad turística nicaragüense. Existen diversos antecedentes y estudios previos, cuya información requiere ser actualizada y completada, y que se deberán tomar en consideración. Para esta fase previa de análisis integral de la situación del sector y de prospectiva turística, se requieren las siguientes actividades:
 - Investigación de mercado, fundamentalmente a efectos prospectivos. Las deficiencias en información disponible, completa y actualizada, sobre demanda, actual y potencial, ha dificultado hasta ahora orientar con el enfoque de mercado deseado la planificación del sector. Esta investigación de mercados deberá estimar: i) el volumen, estructura y características principales de la demanda, actual y potencial, en función de modalidades turísticas, ii) la imagen, posicionamiento (actual vs. potencial) y principales competidores en los mercados emisores y segmentos de demanda prioritarios para cada una de las modalidades; y (iii) la identificación de elementos clave para la captación de demanda específica en aspectos como calidad, gestión, promoción y comercialización de la oferta turística, en función de las modalidades y productos de turismo y de los principales competidores. Dicho estudio se realizará a partir de fuentes secundarias, pero sobre todo en base a información primaria. Para ello se requerirán: i) encuestas a consumidores finales (turistas), tanto en destino como en origen, y ii) entrevistas y encuestas a operadores y otros canales comercializadores, tanto receptivos como de los principales mercados emisores, especializados en las modalidades y productos turísticos con mayor potencial. Se espera una propuesta detallada y justificada a INTUR por parte de los consultores sobre selección de principales mercados emisores, selección de muestras representativas de consumidores finales y de canales comercializadores, metodología para la investigación de mercado, formatos y contenidos de encuestas y entrevistas, y forma de presentación de resultados y conclusiones, teniendo en cuenta las actividades y productos que se requieren posteriormente en la cooperación técnica. En función del estudio de

demanda, se espera realizar posteriormente un análisis profundo y diferenciado de estado y necesidades de la oferta turística de Nicaragua para cada una de las modalidades de turismo y productos especializados identificados como prioritarios para el sector. Se definirán los destinos de mayor potencial para el desarrollo turístico del país y cuáles son las mayores debilidades que éstos presentan para las correspondientes modalidades estrella y productos de especialización, teniendo en cuenta el estado actual de la oferta en ellos así como la situación de sus principales competidores regionales e internacionales.

- Análisis de competitividad del sector. Se realizará una exhaustiva revisión y actualización de los diversos documentos de análisis que hasta la fecha se han llevado a cabo. El análisis integral a realizar describirá las principales oportunidades y retos del turismo en Nicaragua, en los factores clave de mercado (oferta y demanda), institucionalidad y ámbito empresarial que afectan a su competitividad. En este contexto, se considera también importante la revisión del marco legal y fiscal de promoción del sector. Se espera un análisis a nivel nacional –transversal- y especificaciones a nivel de las diferentes modalidades turísticas y los destinos del país definidos como prioritarios previamente. Deberá contener una identificación clara y sucinta de las áreas críticas de intervención para la mejora de la competitividad. Deberá permitir identificar, al menos: i) las acciones determinantes para asegurar que INTUR pueda cumplir con sus funciones a nivel nacional y regional, así como para la ejecución de una futura operación de préstamo con el Banco, ii) los mecanismos que deberán ponerse en práctica para mejorar la coordinación institucional a nivel del sector público, iii) las acciones para mejorar la gestión municipal en los destinos turísticos priorizados, iv) los instrumentos y procedimientos para mejorar el nivel de asociacionismo entre el sector privado, y v) las estructuras de gestión público – privada que a nivel de destinos permita conformar una organización mixta permanente que fortalezca al sector turismo en el ámbito local.
- b. Planificación para el Desarrollo y Gestión Competitiva del Sector Turístico. Se ha de elaborar la guía que permita llevar a cabo una acción ordenada e integral de desarrollo turístico, con visión a medio y largo plazo, encaminada a mejorar la posición competitiva de Nicaragua y sus destinos nacionales en el mercado turístico regional e internacional. Para ello se requieren a su vez las siguientes actividades:
- Definición de la estrategia nacional del sector. En base al análisis realizado previamente, se espera lograr la redefinición de la conceptualización y modelo turístico del país, con objeto de lograr el impulso definitivo de la industria turística en el contexto nacional y regional. El modelo turístico deberá estar orientado en principio a: (i) la ordenación del desarrollo turístico, optimizando el uso y gestión sustentable de los recursos y territorios que posibilitan la actividad; (ii) el fortalecimiento de la institucionalidad turística y el impulso a la gestión integral y descentralizada del turismo; y (iii) la mejora de la organización, gestión y rentabilidad de las empresas turísticas. Orientará la política turística del país en los próximos años así como la operación del Gobierno con el Banco. El modelo se traducirá y

concretará en un plan nacional que contendrá los objetivos, metas, directrices estratégicas e inversiones necesarias a nivel nacional. La planificación ha de contar con todos los instrumentos necesarios para garantizar su implementación, operatividad y eficiencia. Por ello, habrá de incluir: i) estudio de viabilidad económica², ii) evaluación ambiental estratégica³, iii) modelo financiero, iv) fichas descriptivas o perfiles de los proyectos que contiene, v) sistema de monitoreo y evaluación, y vi) modelo de concertación público-privado para el sector turístico a nivel nacional.

- Especificación de las estrategias territoriales del sector. En función de las conclusiones del estudio de mercado, se habrán identificado los destinos y productos prioritarios, de mayor potencial competitivo, para el desarrollo turístico del país, en los que se concentrarán los esfuerzos de actuación, y que ajustará y actualizará el actual ordenamiento territorial. Para cada uno de los destinos, se desarrollará su propio plan estratégico de actuación, dentro del marco y paraguas del plan nacional. Estos planes de desarrollo turístico se elaborarán con el objeto de acelerar el desarrollo y asegurar la sostenibilidad de los destinos turísticos emergentes, en busca de la competitividad del sector de cara a la integración en la oferta de exportación nacional y su posicionamiento a nivel regional e internacional. En base a la definición de las ZEPTs priorizadas y las propuestas de Rutas Turísticas, identificadas por INTUR, se propondrá la conformación y ajuste de destinos y corredores de desarrollo turístico, precisando los requerimientos de actividades e inversiones que garanticen la aplicación de la estrategia. Análogamente al plan nacional, cada plan de destino deberá contar con todos los instrumentos necesarios para garantizar su implementación, operatividad y eficiencia.
- Preparación de una operación de préstamo con el Banco. En base a los anteriores planes, se diseñará un programa de actuaciones e inversiones en el sector turístico nicaragüense que ejerza un efecto impulsor, motor y detonante de la competitividad de la actividad en el país. Se seleccionarán acciones tanto a nivel nacional como a nivel de destino. Al menos se seleccionará un destino piloto, de entre el conjunto de destinos nacionales prioritarios, para formar parte del objeto de este Programa. En el proceso de selección del piloto será fundamental considerar, tanto un enfoque de mercado, como aspectos relacionados con los recursos disponibles para dicho Programa y los requerimientos mínimos de inversión del respectivo destino para obtener un impacto significativo y relevante. El Programa se elaborará en un formato y estructura para presentarse a operación de préstamo con el Banco. Por ello, el Programa deberá contener: i) marco lógico, ii) línea base de indicadores, iii) modelo financiero, iv) estudio de viabilidad económica, v) evaluación ambiental estratégica, vi) plan operativo del primer año, vii) detalle de acciones y proyectos, viii) diseño final, estudio de viabilidad y estudio de impacto ambiental de una muestra representativa de las acciones y proyectos que contemple, y ix) términos de referencia para las actividades de asistencia técnica.

² Ver Anexo A de los Términos de Referencia

³ Ver Anexo B de los Términos de Referencia

- c. Sensibilización, validación y difusión del proyecto. Durante el desarrollo de la cooperación técnica, se llevará a cabo un proceso consultivo, a través de talleres participativos y otros eventos, para el consenso y la validación de los diagnósticos y planes a elaborar, y su posterior difusión y socialización, entre los actores públicos y privados del sector turístico, las administraciones con competencias directas y/o implicadas en la puesta en marcha y buen fin de la planificación, así como entre la sociedad civil, ésta última a través de los mecanismos institucionales ya establecidos en la República de Nicaragua.

IV. PRODUCTOS ESPERADOS

4.1 Los productos finales que se esperan obtener de la asistencia técnica son:

- a. Estudio de Mercado turístico de Nicaragua. Deberá identificar las modalidades de turismo y productos específicos de interés para el desarrollo del sector, cuantificar y caracterizar cuáles son los mercados y segmentos meta para cada producto especializado y sus comportamientos y tendencias, describir la oferta actual vinculada a cada producto y cuáles son los requerimientos y necesidades para captar en el futuro los flujos turísticos potenciales, especialmente en relación a cuestiones de tipología, cantidad y calidad de la oferta turística que demandan, así como de estrategias en información y comercialización (*matching oferta-demanda*).
- b. Mapa estratégico del turismo en el país. En base a las conclusiones de dicho estudio de mercado, se habrá de redefinir los destinos nacionales prioritarios, y el correspondiente portafolio de productos y mercados/segmentos meta en el que se habrá de concentrar en adelante los esfuerzos en cada uno de los destinos; confirmando, o ajustando y optimizando, a requerimientos de mercado, el actual ordenamiento y planificación territorial.
- c. Diagnóstico Estratégico del Turismo en Nicaragua. Con los insumos anteriores, este diagnóstico habrá de identificar y describir las principales oportunidades y retos para el desarrollo competitivo del sector en el país, fundamentalmente desde la perspectiva del mercado (oferta y demanda) y de las realidades institucional y empresarial. Este diagnóstico ha de tener una visión integradora, y debe presentarse de forma que permita y facilite el posterior diseño y elaboración de los planes a nivel nacional y de destinos.
- d. Plan Nacional de Turismo. Deberá contener el modelo y conceptualización turística del país y la estrategia y planificación del sector a nivel nacional para un periodo de 10 años, y habrá de ser elaborado de forma concertada entre los actores públicos y privados. Deberá estar acompañado de estudio de viabilidad económica y evaluación ambiental estratégica del plan, perfiles descriptivos de todas las intervenciones, modelo financiero para su ejecución y gestión y sistema de indicadores para monitoreo y evaluación. Resultará importante considerar dentro del plan las estrategias necesarias para impulsar y optimizar el proceso iniciado de integración turística del país en la región centroamericana y con las organizaciones, programas y proyectos existentes regionales e internacionales. Igualmente incluirá la propuesta de estructura de organización más adecuada para la gestión concertada del sector público y privado a

nivel nacional. En este sentido será importante considerar y evaluar la actual mesa de trabajo nacional de turismo entre COSEP y el Gobierno de Nicaragua.

- e. Planes de Desarrollo Turístico de los Principales Destinos del país. Para los destinos priorizados por el estudio de mercado, se elaborará de forma participativa y consensuada a nivel local, el plan de desarrollo y gestión turística de cada destino. Cada plan, al igual que el Plan Nacional, para garantizar su operatividad, habrá de incluir estudio de viabilidad económica y evaluación ambiental estratégica, perfiles descriptivos de las intervenciones, modelo financiero, y sistema de monitoreo y evaluación, así como la respectiva propuesta de organización para la gestión concertada público-privada del destino –OGD-. Los planes elaborados deberán responder, adecuadamente y de forma integral, a los desafíos, fortalezas y debilidades planteados previamente en el Diagnóstico Estratégico, y deberán respetar y responder localmente a la estrategia y visión nacional. Adicionalmente y luego de aprobados los Planes de Desarrollo Turístico de los Principales Destinos, se realizarán dos (2) encuentros empresariales, con participación de inversionistas, en los que sean presentados dichos planes y se promociónen las oportunidades de negocio e inversión en Nicaragua.
- f. Plan de Marketing turístico de Nicaragua. Se aportará un plan integral con las estrategias y acciones específicas para la promoción y comercialización del turismo nicaragüense en el mercado interno, regional, y especialmente a nivel internacional, para los próximos años. Deberá constituirse en la herramienta que permita dirigir y canalizar la oferta nicaragüense de productos turísticos a los distintos mercados y segmentos meta aprovechando los canales y medios de promoción y comercialización más adecuados, identificados y definidos previamente en el estudio de mercado llevado a cabo.
- g. Talleres de participación en la elaboración de los planes, y otras acciones y eventos para la difusión de resultados y sensibilización. La firma consultora deberá presentar reportes de los eventos de consulta y participación realizados con listados de asistencia, objetivos de la reunión, metodología de consulta, materiales empleados y las conclusiones y acuerdos obtenidos. Se esperan varias rondas de eventos con, al menos,: i) 1 taller participativo para la elaboración del Diagnóstico estratégico, ii) 1 taller participativo para discusión y consenso del Plan Nacional de Turismo, iii) 1 taller por cada Plan de destino, iv) 1 taller de presentación final del proyecto, difusión de resultados y sensibilización para las siguientes fases de implementación a nivel nacional, y v) así como otro taller con los mismos fines a nivel de cada destino prioritario.
- h. Propuesta de Programa turístico para ser financiado en una operación de Préstamo con el Banco. El Plan Nacional y el plan turístico de al menos uno (1) de los destinos nacionales prioritarios será además desarrollado y presentado en formato de propuesta preliminar para una operación préstamo con el Banco. Este formato de Programa para préstamo deberá incluir su respectivo:
 - i. marco lógico,
 - ii. sistema de monitoreo y evaluación, y línea de base de indicadores,
 - iii. modelo financiero,

- iv. estudio de viabilidad económica del programa,
- v. evaluación ambiental estratégica,
- vi. plan operativo para el primer año,
- vii. ficha descriptiva de cada una de las acciones y proyectos que contemple dicho programa. La ficha de cada acción deberá detallar como mínimo:
 - Objetivo.
 - Antecedentes y justificación.
 - Descripción de contenido. Para obras se destacarán las características funcionales y técnicas que faciliten la realización posterior de proyectos ejecutivos. En el caso de asistencia técnica, se incluirá una propuesta de términos de referencia.
 - Coste estimado de inversión y de operación. Fuentes de financiamiento.
 - Entidades responsables en las diferentes etapas del ciclo de proyecto (diseño, ejecución, mantenimiento y gestión).
 - Plazo de ejecución y cronograma.
 - Prioridad.
 - Factores sociales y ambientales de relevancia.
 - Relación y encadenamientos con otras acciones del Programa.
- viii. diseño final, estudio de viabilidad económica y estudio de impacto ambiental de una muestra representativa de las inversiones. En el caso de actividades de asistencia técnica previstas, se elaborarán los respectivos términos de referencia.

- 4.2 INTUR pondrá a disposición de los consultores la información, estudios y estadísticas existentes y pertinentes para esta cooperación técnica, y facilitará los recorridos y visitas de campo en los destinos al interior del país, así como el proceso de interlocución con otras administraciones públicas, el sector privado relevante y la sociedad civil.

V. EQUIPO DE TRABAJO

A. Perfil de la empresa o asociación de empresas

- 5.1 La modalidad de la ejecución se basará en la contratación de una firma consultora española o asociación de firmas españolas con firmas de países prestatarios del Banco, que cuenten con demostrada experiencia y conocimientos en: i) planificación y gestión estratégica del turismo, tanto a nivel regional, como nacional y local, en LAC, Centroamérica y/o Nicaragua; ii) diseño y desarrollo de productos turísticos; iii) investigación, cualitativa y cuantitativa, de mercados y marketing turístico; iv) evaluaciones ambientales estratégicas y estudios de impacto ambiental de planes y proyectos turísticos; v) elaboración de diseños finales y estudios de viabilidad económica de planes y proyectos turísticos; vi) fortalecimiento institucional de administraciones turísticas, tanto nacionales como locales; vii) fomento a la competitividad de empresas turísticas, especialmente, MiPyMes; y viii) búsqueda de financiamiento y alianzas estratégicas en el desarrollo de proyectos turísticos exitosos. En el caso de contratación de una asociación de firmas, como mínimo el 50% de los recursos debe ir destinado a firmas de nacionalidad española, requisito de la fuente de financiamiento (FGE).

B. Equipo de expertos

- 5.2 El equipo será multidisciplinar y deberá estar compuesto al menos por los siguientes expertos:
- Un Director Técnico de Proyecto y Coordinador General del equipo de profesionales, con al menos 10 años de experiencia en planificación estratégica, competitividad y marketing de destinos turísticos a nivel internacional, y al menos 5 años en la dirección técnica de proyectos similares al del objeto de esta consultoría, con habilidad y capacidad demostrada para la coordinación y consecución de resultados con equipos de trabajo multidisciplinarios. Se valorará experiencia en el manejo y administración de planes y proyectos con organismos de financiamiento multilateral, y preferiblemente en el diseño de operaciones de préstamo con el BID.
 - Un equipo de técnicos internacionales con buen conocimiento y experiencia en: (i) investigación cuantitativa de mercados y marketing; (ii) diseño y desarrollo de producto en destinos turísticos; (iii) evaluación económica de proyectos turísticos; (iv) fortalecimiento institucional turístico; y (v) impulso a la competitividad empresarial turística. Todos ellos deberán tener un mínimo de 5 años de experiencia demostrada en cada una de sus especialidades.
 - Un equipo de técnicos locales, con conocimiento y experiencia en: (i) planificación y desarrollo del turismo en Nicaragua y/o en países de Centroamérica o LAC; (ii) evaluaciones y estudios ambientales y sociales; (iii) desarrollo económico local, (iv) gestión de recursos naturales y culturales para uso turístico; e (v) ingeniería y/o arquitectura. Todos ellos deberán disponer de un mínimo de 5 años de experiencia demostrada en cada una de sus especialidades.
- 5.3 Todos deberán contar con perfecto dominio del idioma español.

VI. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA TÉCNICA

- 6.1 La propuesta deberá ser presentada en español. Las empresas ofertantes deberán realizar su propuesta según el esquema siguiente:
- Una presentación general de las capacidades y experiencia demostrada de la empresa en proyectos similares al objeto de esta consultoría.
 - Una propuesta metodológica para la realización de las actividades y consecución de los objetivos y productos detallados en estos Términos de Referencia, incluyendo el esquema de sensibilización e involucramiento de los diferentes actores del sector a lo largo del proceso y la metodología específica a seguir en los talleres participativos.
 - Un plan y calendario de trabajo en el que se detallarán las fases, actividades y tareas del proyecto, los productos y resultados esperados, la información que se deberá recabar y los recursos técnicos, instrumentos y procedimientos a emplear, los contactos que deberán realizarse, y las fechas de entrega de los productos parciales y finales.
 - Detalle de contenido de los distintos productos a entregar.
 - La asignación de expertos según el plan de trabajo propuesto.
 - Currícula vitae detallados del equipo de técnicos a cargo de la asistencia técnica.
 - Especificación del apoyo requerido de la contraparte local a lo largo del proceso.
 - Por la naturaleza del financiamiento de esta cooperación técnica, es requisito que el porcentaje de los fondos destinados a la contratación de consultoría española sea de un

mínimo del 50%. El proponente es responsable de mostrar, claramente y de forma veraz, en su propuesta técnica y posteriormente en su propuesta económica, cuál es la participación de la consultoría de nacionalidad española de manera que permita al Banco evaluar si el proponente cumple o no, con el requisito del fondo que financia el contrato.

VII. PLAZO DE EJECUCIÓN Y CRONOGRAMA

- 7.1 El plazo estimado para la elaboración del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua, según las especificaciones contenidas en esta propuesta, es de 7 meses desde la firma del contrato. A pesar de que se espera una planificación detallada de actividades y de entrega de productos por parte de los consultores, se adjunta en la siguiente Tabla 1 un cronograma tentativo de la cooperación técnica.

Tabla 1. Cronograma tentativo CT

Producto	Mes						
	1	2	3	4	5	6	7
Estudio de mercado							
Mapa de conceptualización turística del país							
Diagnóstico Estratégico							
Plan Nacional de Turismo							
Plan de desarrollo y gestión de destinos priorizados							
Plan de Marketing							
Propuesta de Programa para una operación de préstamo							
Talleres participativos y eventos de sensibilización y difusión							
Informe Final Consolidado							

VIII. PRESUPUESTO Y FORMA DE PAGO

- 8.1 El Banco ha estimado en €430,000 (cuatrocientos treinta mil euros) el costo máximo de la prestación de los servicios requeridos para ejecutar este trabajo. Por la naturaleza del financiamiento de esta cooperación técnica, es requisito que el porcentaje de los fondos destinados a la contratación de consultoría de nacionalidad española sea de un mínimo del 50%.
- 8.2 Los pagos se realizarán en función del siguiente cronograma:
- (i) 20% a la firma del contrato y plan de trabajo actualizado y aceptado.
 - (ii) 20% a la aprobación del primer informe que deberá incluir los siguientes productos de análisis de situación del sector: estudio de mercado (oferta+demanda), mapa de conceptualización turística de Nicaragua, análisis del marco institucional y realidad empresarial, y el diagnóstico estratégico.
 - (iii) 30% a la aprobación del segundo informe, que deberá incluir los siguientes productos de planificación del sector: Plan Nacional de Turismo de Nicaragua, Plan de Marketing, los Planes de desarrollo de los Destinos Priorizados, y reporte de los procesos de consulta y consenso de estos planes a nivel nacional y por destino. Cada plan turístico ha de incluir su respectiva evaluación ambiental estratégica, estudio de viabilidad económica, modelo financiero, sistema de monitoreo y evaluación,

- perfiles o fichas descriptivas de los proyectos y propuesta de modelo de organización para la gestión del respectivo destino.
- (iv) 20% a la aprobación del tercer informe, incluyendo los siguientes productos relativos al diseño del Programa a ejecutar con un préstamo del Banco: marco lógico, sistema de seguimiento y evaluación de metas, línea base de indicadores, modelo financiero, estudio de viabilidad y evaluación ambiental del programa, plan operativo del primer año, fichas descriptivas de las acciones y proyectos, y diseños finales, estudios de factibilidad y ambientales de una muestra de los proyectos del programa.
 - (v) 10% a la aprobación del informe final consolidado, y que incluirá además la realización y entrega del reporte correspondiente a la última ronda de talleres de difusión de los resultados de la asistencia técnica y de sensibilización para la participación de los actores relevantes.

ANEXO A

TERMINOS DE REFERENCIA**Economic Evaluation of the National Tourism Program
Programa Nacional de Desarrollo del Turismo
(NI-L1039)****1. Background and Justification**

The National Tourism Program (NI-L1039) is orientated to promote the competitiveness of the Nicaraguan tourist sector, consolidating its national and international positioning. It will establish the future tourist model for the country, offering to the public and private sectors the instrument for the development and integral management of the sector with medium and long term vision. It will be conceived like the arranged agenda, in the next years, for the institutions and actors who direct or indirectly participate in the tourism in Nicaragua.

The preparation of the Program will involve the planning for the development and the competitive management of the tourist sector at three levels: (a) definition of the national strategy of the sector; (b) high-priority specification of the territorial strategies of the sector for the destinies and products; and (c) preparation of a program of investment to be considered for financing of the Bank.

Like part of the preparation of the Program, it is necessary to make Economic Evaluation, with an analysis of the economic impacts and the strategic opportunities at the three levels of planning.

2. Objectives

The economic analysis has three main goals:

- To estimate a demand system for tourism. Demand systems are probably the most basic tool that can be used by policymakers in the design of the appropriate strategies for tourism development. The main goal of this study is to provide a better understanding of the determinants of tourism demand for Nicaragua.
- To undertake an in depth microeconomic study of tourist behavior for the well established and new destinations in Nicaragua.
- To estimate a model of tourism competitiveness. The main goal of this study is to investigate the most likely determinants of market share changes in the tourism sector in Nicaragua. In an increasingly saturated market, it is to understand how tourism destination competitiveness can be enhanced and sustained.
- To estimate the economic impacts of the tourism investment program proposed on the loan.

3. Tasks

3.2 The consultant o consultants will carry out the following main tasks:

a) Tourism Demand Study

Literature review and data collection:

In order to estimate the demand for tourism in Nicaragua, the consultant firm will review the relevant literature on the demand for tourism. Given the literature review, the firm will identify and gather the important variables used in studies of demand in the statistics of tourism available. Just to give an example, the literature on econometric modeling of tourism demand shows that studies used as the dependent variable: the number of foreign visitors crossing the borders of the country, the number of overnight stays by visitors from abroad, the expenditure by visitors, or the length of stay of tourist in the country. However, there is a tendency in the literature to view tourism spending as the most appropriate measure of tourism demand. In addition, the firm will identify and gather the most relevant factors explaining the demand for tourism in the available statistics of tourism and other sources. It is important that the consulting firm tries to put together a time-series or panel data set. However, if data availability is problematic cross-sectional data sets can be justified.

Econometric modeling:

Once data is collected, there is a variety of model estimation techniques that can be applied to the demand function of tourism. Here, the consultant job is to justify to IDB the econometric technique to be used in the study and once the technique is properly justified perform the econometric analysis. Depending on the data available, the consulting firm will estimate the model using time series, panel data, or cross-sectional techniques. We expect the consultants take the appropriate care of common problems found in the literature of demand estimation (endogeneity, errors in variables, omitted variable, collinearity, etc). The consulting firm will estimate the model with different functional form specification in order to show that the results found are not sensitive to variation in functional form specification (linear, log-linear, log-log and semi-log).

(b) Microeconomic study of tourist behavior

In order to understand tourist behavior the consulting firm will conduct two studies. In the first study, the consultant firm will model the behavior of tourists with respect to well established destinations. In the second study, the consulting firm will model the behavior of tourist with respect to new destinations.

Literature review and data collection:

In order to estimate the microeconomic behavior of tourists, the consultant firm will review the relevant literature on the discrete choice analysis of tourism. As the methodology of both studies is a bit different, the consultant will review the literature on random utility models for well established destination and stated preference experiments for new destinations. In the random utility model, we try to understand the behavior of tourists that have already experienced the destination. In the case of new destinations, there is no previous experience, so the most appropriate methodology is stated preference experiments, where tourists are placed in a simulated-choice making situation. The key difference between these methods is previous experience, in the case of new destinations the

consulting firm has to obtain relevant information about consumer evaluation of a new product prior to their actual use by prospective consumers. In both cases, the consulting firm will have to design a survey instrument based on the literature review, sampling strategy and time table for conducting the survey. Once the methodology is approved by IDB, the consulting firm will conduct the fieldwork and gather the data sets.

Econometric modeling:

Once data is collected, there is a variety of model estimation techniques that can be applied to the demand the behavior of tourists. The most prominent types of discrete choice models are logit, generalized extreme value (GEV), probit, and mixed logit. Here, the consultant job is to justify to IDB the econometric technique to be used in the study. Once the technique is properly justified, the consulting firm will perform the econometric analysis. We expect the consultants take the appropriate care of common problems found in the literature of discrete choice modeling.

(c) Competitiveness study

Literature review and data collection:

In order to estimate the competitiveness of tourism in Nicaragua, the consulting firm will review the literature on tourism competitiveness and propose de appropriate methodology for a quantitative study. Given the availability of data, this research will rely on secondary data or primary data collected through interviews. Besides the source of data, an important task of this study is to determine the markets for the destinations supplied by Nicaragua. Once the markets are defined, the consulting firm will compute the current and past market share of Nicaragua and its competitors (Central America and Caribbean Countries). Based on this, the consulting firm will collect relevant data regarding the main factors that affect its market share.

(d) Cost and Benefit Analysis of the Proposed Plans of Investments

Using the baseline developed in the previous analysis and the specific project investments developed for the national tourism project, the consulting firm will develop a cost-benefit analysis of the project for each destination where resources will be invested. The cost-benefit analysis will take into account the “with” and “without investment” scenarios. In the case of business as usual (no investment), the consultant will rely on the estimate of demand and competitiveness of the destination to simulate the flow of economic benefits that will be generated by tourism in the destination. The alternative scenario (with investment), the consultant will estimate the impact of the investments on demand and competitiveness. Given these impacts, the consultant will measure the flow of benefits of the project to the destination in terms increasing tourism activity in the specific destination. In addition, the cost-benefit analysis will require the consultants to quantify all costs, as well as financial and economic benefits of the proposed investments for each destination. The costs will take into account both capital investment and recurrent operational and maintenance costs. The benefits will cover the flows of revenues generated from increased tourism activity. Finally, the consultant should analyze whether resources are unemployed and therefore new jobs are created in the industry and the worker’s opportunity costs. The final methodology will be subject to approval by the Bank.

Qualifications

- PhD in economics or applied economics;
- At least 5 years of professional experience in quantitative economic research and analysis; specific experience in both tourism and marketing research is a plus.
- Understanding of and demonstrated interest in tourism economics, econometrics, and industrial organization.
- Strong organizational skills, excellent English and Spanish - language written and oral communication skills,
- A demonstrated ability to work effectively in a client oriented environment.

ANEXO B

TERMINOS DE REFERENCIA**EVALUACION AMBIENTAL ESTRATÉGICA**
Programa Nacional de Desarrollo del Turismo
(NI-L1039)**1. Antecedentes**

El Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua (NI-L1039) estará orientado a impulsar la competitividad del sector turístico nicaragüense, consolidando su posicionamiento nacional e internacional. Establecerá el futuro modelo turístico, ofreciendo a los sectores público y privado el instrumento adecuado de desarrollo y gestión integral del sector con visión a mediano y largo plazo. Será concebido como la hoja de ruta y agenda concertada, en los próximos años, para las instituciones y actores que directa o indirectamente participan en el turismo.

La preparación del Programa involucrará la planificación para el desarrollo y la gestión competitiva del sector turístico a tres niveles: (a) definición de una estrategia nacional del sector; (b) especificación de las estrategias territoriales del sector para los destinos y productos prioritarios; y (c) la preparación de un programa de inversión a ser considerado para financiamiento por parte del Banco.

Como parte de la preparación de la operación de la referencia, es necesario realizar una Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) del Programa, con un análisis de los impactos y las oportunidades estratégicas que correspondan a los tres niveles de planificación.

2. Objetivo

La Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) tiene un doble objetivo:

- Realizar una Evaluación Ambiental (EA), a través de la cual se identifican los potenciales impactos ambientales y sociales negativos del Programa y se definen medidas para eliminarlos, mitigarlos o compensarlos.
- Identificar estrategias y oportunidades en las cuales los aspectos ambientales sean un aporte a la definición de alternativas de desarrollo, políticas y programas, y a la imagen y visión de largo plazo de Nicaragua como destino turístico.

Debido a que se espera que los impactos negativos del Programa sean localizados y de corto plazo y con medidas de mitigación conocidas, se está enfatizando en la función estratégica de la evaluación. En este sentido, más allá de un instrumento para la mitigación de impactos negativos, la EAE busca contribuir al logro del Objetivo del Programa.

La EAE debe ser considerada como un elemento importante para la participación ciudadana, un instrumento concreto para acciones preventivas, pro-activas, capaz de otorgar viabilidad y sustentabilidad ambiental a las obras y actividades del Programa, capaz de aunar esfuerzos en el sentido de organizar y consolidar datos e informaciones dispersas en diferentes instituciones involucradas en la problemática ambiental del turismo nicaragüense, transformándose así en un eficiente instrumento de planificación.

3. Actividades requeridas

La metodología de trabajo de la EAE considera la realización de las siguientes actividades:

- Elaboración del Marco Legal e Institucional Ambiental
- Elaboración del Diagnóstico Físico, Ambiental y Social para la Estrategia Nacional y las Estrategias Territoriales
- Consulta y Participación Ciudadana
- Planificación Estratégica del Programa y Evaluación Ambiental
- Elaboración del Sistema de Gestión Ambiental del Programa

b) Marco Legal e Institucional Ambiental

Esta actividad de la EAE se traducirá en un documento denominado “Marco Legal e Institucional Ambiental del Programa”, que será el instrumento para verificar que los objetivos, componentes y proyectos de la estrategia nacional del sector así como las estrategias territoriales cumplen con el marco legal y institucional ambiental nacional, regional y municipal, y que se enmarcan en las políticas públicas ambientales (Plan Nacional Ambiental⁴, Estrategia de Áreas Protegidas⁵, Estrategia Nacional de Biodiversidad⁶; Planes Ambientales Municipales) y en aquellas del Banco aplicables (OP-703; OP-710; OP-765; GN-2354).

c) Diagnóstico Físico, Ambiental y Social

Esta actividad de la EAE se traducirá en un documento denominado “Diagnóstico Físico Ambiental y Social del Programa”, que resumirá la información existente de tipo físico, ambiental y social relevante para la estrategia nacional del sector así como de las estrategias territoriales para los destinos priorizados.

El contenido de este diagnóstico será el siguiente:

- Medio Físico: clima y meteorología, geomorfología, topografía, hidrología, hidrogeología, medio marino, vulnerabilidad a desastres naturales.

⁴ http://www.marena.gob.ni/index.php?option=com_remository&Itemid=181&func=fileinfo&id=440

⁵ http://www.marena.gob.ni/index.php?option=com_remository&Itemid=181&func=fileinfo&id=667

⁶ http://www.marena.gob.ni/index.php?option=com_remository&Itemid=181&func=fileinfo&id=560

- Medio Ambiente: Calidad de aguas (calidad y fuentes emisoras), aire (calidad y fuentes emisoras), generación y manejo de residuos sólidos, medio biótico, áreas protegidas, calidad de suelos, paisaje.
- Medio Social: uso de suelo, aspectos de desarrollo urbano, portuario y en general del ordenamiento territorial, infraestructura y servicios, vialidad, proyectos ambientales y de educación ambiental, catastro de ONGs y de proyectos sociales, aspectos geográficos, socioeconómicos, demográficos, y del patrimonio cultural.

Además del diagnóstico, esta actividad de la EAE deberá enfocar sus esfuerzos en identificar, en los destinos priorizados, los puntos ambientales fuertes y débiles, las amenazas y riesgos ambientales, y contribuir a la definición de alternativas de desarrollo para los planes de destinos.

d) Consulta y Participación Ciudadana

Durante la preparación de la EAE, se llevarán a cabo actividades de consulta y participación ciudadana. Entre otros, la EAE incluirá un catastro de las instituciones y organizaciones que sean representativas de los habitantes de los destinos priorizados y de los demás *stakeholders* relevantes para el Programa. La EAE deberá registrar los momentos de consulta y participación ciudadana en la elaboración de la estrategia nacional, de los planes de destinos y en el diseño del Programa y de los proyectos específicos. Para la ejecución del Programa, la EAE deberá también incluir lineamientos y costo para la implantación de un plan de educación ambiental en coordinación con la participación ciudadana que se espera del Programa.

e) Apoyo a la Planificación Estratégica del Programa y Evaluación Ambiental

La EAE deberá hacer una evaluación de impactos y beneficios ambientales y sociales de la estrategia nacional del sector y de los planes de destinos a nivel cualitativo y agregado, sobre la base de las proyecciones del incremento del sector turismo y las implicaciones en los sectores de apoyo (viabilidad, saneamiento etc.). La EAE deberá identificar y caracterizar la interrelación existente entre los destinos priorizados y entre otros externos. Las proyecciones de los impactos y beneficios ambientales y sociales deberán enfocar aspectos relacionados con las sobrecargas en las infraestructuras existentes, fragilidad de áreas naturales y culturales, recolección inadecuada de residuos sólidos, el deterioro o mejoramiento de los atributos ambientales considerados en los diagnósticos, los beneficios o impactos negativos (por ej. reasentamiento) en términos de desarrollo económico local y análisis de riesgos asociados a desastres naturales y cambio climático. Este nivel de análisis estratégico deberá identificar las políticas, los lineamientos y las otras herramientas para asegurar la viabilidad ambiental y social de las estrategias nacional y territoriales.

Esta evaluación de impactos y beneficios a nivel agregado será complementada por un análisis cuantitativo de los impactos y beneficios del Programa de inversión (NI-L1039). Específicamente, la evaluación de impactos negativos y positivos, ambientales y sociales deberá ser elaborada para cada tipo de proyecto de inversión. Para los impactos que se identifiquen, se deben establecer las medidas para su eliminación, mitigación o compensación, debidamente costeadas e incluidas en el Programa. Para mitigar posibles riesgos de índole ambiental al Programa y a los proyectos que por él se financien, la EAE deberá proponer proyectos y acciones que minimicen riesgos para el logro

de los respectivos objetivos. Se deberá incluir medidas de prevención de desastres para proyectos sujetos a inundaciones, huracanes, deslizamientos y otros riesgos naturales. En la actualidad, se prevé un programa con un mínimo de impactos ambientales adversos, los cuales serían atribuibles principalmente a las fases de obras de los proyectos que se financiarán. Por otro lado, se prevén algunos impactos ambientales positivos moderados y, sobre todo, impactos sociales positivos.

Desde el punto de vista “estratégico”, se deberá también maximizar los impactos positivos. Asimismo, al considerar las áreas de influencia física y social de cada proyecto, verificar la conformidad de los proyectos con los planes y políticas urbanas (por ejemplo, planes de ordenamiento territorial, planes ambientales municipales) y sectoriales (saneamiento, viviendas, etc.).

Con base en la evaluación de la muestra de proyectos, la EAE deberá proponer Criterios de Elegibilidad Ambiental (CEA) de proyectos para su financiamiento por el Programa. Los CEA son condiciones de carácter socio-ambiental, con los cuales los emprendimientos deben cumplir para ser financiados por el Banco. Los CEA deberán ser generales (válidos para todos los proyectos) y específicos (establecidos para tipologías de proyectos). La EAE deberá verificar la conformidad de los proyectos de la muestra con los CEA.

La EAE deberá resumir la inclusión de las medidas de protección ambiental en los proyectos de la muestra.

e) Sistema de Gestión Ambiental (SGA)

Esta actividad de la EAE consistirá en proponer un Sistema de Gestión Ambiental del Programa (SGAP) para dar sustentabilidad a los procedimientos ambientales del Programa, al seguimiento de las acciones propuestas como parte de su ejecución y a la aplicación de los Criterios de Elegibilidad Ambiental (CEA) de proyectos, para su inclusión en el Reglamento Operativo del Programa y de acuerdo a los objetivos de estos TdR.

La EAE deberá presentar los procedimientos para el licenciamiento ambiental de cada tipo de proyecto, y aclarar las incumbencias entre los distintos organismos gubernamentales, presentando un organigrama donde se explicita los momentos y las responsabilidades institucionales ambientales durante la ejecución del Programa. En este contexto, será necesario que los mecanismos e instrumentos de control de calidad ambiental, internos y externos queden claros.

Se deberán definir:

- Necesidades de capacidades en gestión ambiental en el equipo para la ejecución del Programa, a través de técnico propio o de contratación de servicios externos;
- Nivel de participación y responsabilidades de la Unidad de Gestión Ambiental (UGA) del INTUR y del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), de ser necesario a través de un convenio;
- Involucramiento y responsabilidades de otros organismos implicados en la ejecución del Programa (como municipalidades). En este sentido, la EAE deberá evaluar las capacidades institucionales existentes o propuestas a ser desarrolladas bajo el Programa, tanto para

fiscalización ambiental como para supervisión ambiental, y asimismo proponer un sistema de monitoreo del desempeño ambiental del Programa, proyectos y acciones.

Por último, la EAE deberá establecer metas ambientales, indicadores de impacto y respectivas líneas de base que permitan evaluar el suceso de la aplicación de las medidas ambientales sobre la calidad del medio ambiente. Esas metas e indicadores deberán ser incorporados al Marco Lógico junto con los respectivos medios de comprobación, asimismo al sistema de monitoreo y evaluación que se estará diseñando para el Programa como un todo. Dicho sistema será un importante instrumento para reportar a los ciudadanos y al Banco.

El SGA deberá ser costado y debidamente discriminado para el período de ejecución del Programa.

Calificaciones del consultor/es

- Calificación académica de postgrado en gestión ambiental, ciencias ambientales o disciplinas relacionadas.
- Conocimiento de legislación y normas de control ambiental de Nicaragua.
- Conocimiento de procedimientos de evaluación de impacto ambiental y social de proyectos.
- Conocimiento y experiencia de los procesos y requerimientos de las políticas socio-ambientales del Banco.
- Excelente capacidad de expresión y comunicación oral y escrita en castellano.

**PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL
TURISMO EN NICARAGUA
(NI-T1055)**

ANEXO III - PRESUPUESTO DETALLADO

PRESUPUESTO CT (en euros)					
CONCEPTO		€MILES			%
		BID	LOCAL	TOTAL	
A	HONORARIOS DE CONSULTORÍA	235,0	0,0	235,0	49,7
	Director Técnico de Proyecto (1 profesional x 100 días laborables x €370)	37,0	---	37,0	
	Especialista mercados y marketing (1 profesional x 44 días laborables x €300)	13,2	---	13,2	
	Especialistas en turismo (2 profesionales x 120 días laborables x €300)	72,0	---	72,0	
	Economistas (2 profesionales x 44 días laborables x €300)	26,4	---	26,4	
	Especialistas ambientales (2 profesionales x 44 días laborables x €300)	26,4	---	26,4	
	Especialista en ciencias sociales (1 profesional x 20 días laborables x €300)	6,0	---	6,0	
	Ingenieros y arquitectos (3 profesionales x 60 días laborables x €300)	54,0	---	54,0	
B	VIAJES Y VIÁTICOS	55,0	23,0	78,0	16,5
	Pasaje aéreo consultor internacional (10 pasajes x €1500)	15,0	---	15,0	
	Per diem consultor internacional (50 días x €60 por día x 5 consultores)	40,0	---	40,0	
	Acompañamiento de INTUR a consultores en recorridos de campo y entrevistas, apoyo en transporte local, etc.	---	23,0	23,0	
C	OTROS GASTOS	140,0	20,0	160,0	33,8
	Estudios de demanda especializados	140,0	---	140,0	
	Apoyo de INTUR para la logística y organización de consultas y talleres participativos locales	---	16,0	16,0	
	Edición y comunicación-divulgación de resultados del proyecto por INTUR	---	4,0	4,0	
COSTO TOTAL		430,0	43,0	473,0	100

NICARAGUA

**PREPARACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO
EN NICARAGUA
(NI-T1055)**

ANEXO IV - PLAN DE ADQUISICIONES AÑO 2009-2010

I. GENERAL

1. Información sobre el Proyecto

Beneficiario: INTUR Agencia Ejecutora: BID Co-ejecutores: N/A		
Fuente	Monto	%
BID - Fondo General de Cooperación de España (FGE)	€430.000	91
Local (país)	€43.000	9
Total	€473.000	100

- 2. Fecha de la aprobación del Plan de Adquisiciones por el Banco: (Junto con la aprobación de la Cooperación Técnica)**
- 3. Fecha del Aviso General de Adquisiciones: (30 días luego de aprobada la CT)**
- 4. Período cubierto por el Plan de Adquisiciones: AÑOS 2009 - 2010**

II. BIENES, OBRAS Y SERVICIOS DISTINTOS A LOS DE CONSULTORIA (NO APLICA)

III. SELECCIÓN DE CONSULTORES

CUADRO: CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORIA

1	2	3	4	5	6	7
No. ref.	Descripción del contrato	Costo estimado (€)	Método de Selección	Examen del Banco (previo/posterior)	Fecha prevista para presentación de las ofertas	Comentarios (indicar ámbito de publicidad requerido)
I.	Firmas Consultoras					
FC1-1	Consultoría para apoyar en la preparación del Programa Nacional de Desarrollo del Turismo en Nicaragua	€430.000	SBCC	N/A	16/06/2009	<p>Fuente de financiamiento: BID (FGE) 100%, Local 0%.</p> <p>Se debe contratar a una firma consultora española o asociación de firmas de países Prestatarios. En el caso de una asociación de firmas, como mínimo el 50% de los recursos debe ir destinado a firmas de nacionalidad española (requisito de la fuente de financiamiento FGE).</p> <p>Por el monto requiere una publicación internacional en el UNDB.</p>

Métodos de Selección**Firmas Consultoras:**

SBC: Selección Basada en la Calidad.

SBPF: Selección Basada en Presupuesto Fijo

SD: Selección Directa

SBMC: Selección Basada en el Menor Costo

SCC: Selección Basada en las Calificaciones de los consultores

SBCC: Selección Basada en Calidad y Costo (80-20 o 70-30%)

Consultores Individuales:

CCIN: Selección por comparación de calificaciones, consultor nacional.

CCII: Selección por comparación de calificaciones, consultor internacional.

Publicidad:**Internacional:** UNDB *online* Página y Internet del BID. (Contratos ≥US\$200,000).**Nacional:** periódico de amplia circulación nacional o la Gaceta Oficial (si está en el internet), o en el sitio de Internet único oficial del país dedicado a la publicación de avisos de licitación del sector público (si existe).