

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DEL INVERSIONES

HAITÍ

**DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL NORTE COMO DESTINO
TURÍSTICO**

(HA-M1037)

MEMORANDO A LOS DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por Santiago Soler (FOMIN), Jefe del equipo; Jempsy Fils Aimé (FOMIN/CHA); Yves Lesenfants (FOMIN); David Bloomgarden (FOMIN); María Teresa Villanueva (FOMIN); Jessica Olivan (FOMIN); María Elena Nawar (FOMIN); Anne Marie Lauschus (LEG/NSG); y Hyun Jung Lee (LEG/SGO).

ÍNDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO.....	1
II.	ANTECEDENTES.....	2
III.	OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN	7
IV.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	9
V.	EJECUCIÓN DEL PROYECTO	10
VI.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	13
VII.	BENEFICIARIOS Y RIESGOS.....	15
VIII.	CONSIDERACIONES SOCIALES Y AMBIENTALES	16

ANEXOS

Anexo I	Matriz del marco lógico
Anexo II	Resumen del presupuesto

APÉNDICES

Proyecto de resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS

- Documento I: Manual de operaciones
- Documento II: Presupuesto detallado
- Documento III: Plan de adquisiciones
- Documento IV: Carta de compromiso, CECI
- Documento V: Análisis de riesgos
- Documento VI: Resumen de la situación del sector del turismo en Haití
- Documento VII: Estructura del DMO y funciones propuestas para los socios y los miembros
- Documento VIII: Estrategia de País con Haití, 2010–2015

SIGLAS Y ABREVIATURAS

ATH	Asociación Turística de Haití (<i>Association Touristique d’Haïti</i>)
CECI	Centro de Estudios y de Cooperación Internacional
DMO	Organismo de gestión de destinos turísticos (<i>Destination Management Organization</i>)
FONDTAH	Fundación para el Desarrollo del Turismo Alternativo en Haití (<i>Fondation pour le Développement du Tourisme Alternatif à Haïti</i>)
ISPAN	Instituto de Salvaguardia del Patrimonio Nacional (<i>Institut de Sauvegarde du Patrimoine National</i>)
MINTOUR	Ministerio de Turismo
MIPYME	Micro, pequeñas y medianas empresas
PNH	Parque Nacional Histórico Ciudadela, Sans Souci, Ramiers (<i>Parc National Historique Ciudadela, Sans-Souci, Ramiers</i>)
RCCL	Royal Caribbean Cruise Line
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

HAITÍ
DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL NORTE
COMO DESTINO TURÍSTICO
(HA-M1037)

I. RESUMEN EJECUTIVO

País beneficiario:	Haití	
Organismo ejecutor:	Centro de Estudios y de Cooperación Internacional (CECI)	
Beneficiarios:	<p>El proyecto beneficiará directamente a aproximadamente 100 MIPYME en las zonas rurales y urbanas de Cap-Haïtien, Labadie, Milot, Dondon, La Liberté y las zonas que rodean el acceso al Parque Nacional Histórico, que incluyen la Ciudadela, el Palacio Sans Souci y el parque denominado <i>Parc des Ramiers</i>. Como mínimo, otras 1000 MIPYME, personas y empresas comunitarias, 200 jóvenes y aproximadamente 10% de la población general del Departamento del Norte se beneficiarán indirectamente de los resultados del proyecto y de las actividades de sensibilización. El proyecto beneficiará asimismo a varios municipios, incrementando sus ingresos y acrecentando su capacidad para reinvertir recursos en programas sociales y de infraestructura. Asimismo, ayudará a organizar las actividades del sector privado en cuanto a la provisión/calidad de servicios, colaborando principalmente con organismos locales como Tourinord, ATH Nord y FONDTAH. El proyecto también reforzará la capacidad del Ministerio de Turismo para implementar el Plan Maestro de Turismo en la región. Esta intervención se realizará en torno a sitios naturales y culturales/históricos de singular interés turístico, fortaleciendo el cometido del ISPAN en la administración y conservación de los activos naturales, culturales e históricos en que se sustentarán los principales productos turísticos.</p>	
Monto y fuente:	FOMIN	US\$1.720.166 (70%)
	Contraparte local	US\$ 711.250 (30%)
	Total:	US\$2.431.416 (100%)
Objetivos y descripción:	<p>La meta del proyecto es desarrollar el Departamento del Norte y situarlo como destino turístico de categoría mundial. El propósito es organizar y facilitar la gestión público-privada de dicho departamento como destino turístico con la participación de agentes locales, de modo que se promueva una oferta turística competitiva basada en sitios de singular interés histórico, cultural y natural en el Caribe.</p>	

Calendario:	Período de ejecución: 36 meses. Período de desembolso: 42 meses.
Cláusulas contractuales especiales:	Condiciones previas al primer desembolso de los fondos del FOMIN: (1) nombramiento del coordinador del proyecto; (2) adopción del manual de operaciones, de conformidad con las condiciones acordadas previamente con el Banco; y (3) presentación del plan de trabajo del primer año del proyecto.
Excepciones a políticas del Banco:	Ninguna.
Revisión ambiental y social:	Este proyecto se clasificó en la categoría “C” y fue aceptado como tal por la revisión ambiental y social (ESR) realizada el 7 de junio de 2010.
Coordinación con otras organizaciones de desarrollo	Ningún otro organismo está implementando proyectos similares al aquí propuesto.

II. ANTECEDENTES

- 2.1 El Gobierno de Haití está fomentando el turismo como actividad económica capaz de contribuir a la reactivación económica del país tras el terremoto del 12 de enero de 2010 (Plan de Acción para la Recuperación y el Desarrollo de Haití, marzo de 2010). El proyecto se llevará a cabo en el Departamento del Norte, según se lo define en el Plan Maestro de Turismo impulsado por el Ministerio de Turismo¹, plan dentro del cual reviste prioridad. Esta región norteña está dotada de atractivos turísticos muy prometedores, como La Ciudadela, el Palacio Sans-Souci, la arquitectura colonial de Cap-Haïtien y la artesanía precolonial y contemporánea de Labadie, que es el destino turístico en el cual atracan los cruceros que llegan al país. Royal Caribbean Cruise Lines (RCCL) ha invertido más de US\$100.000.000 en el desarrollo de una playa privada en Labadie y está incrementando el flujo de turistas al lugar, llevándolo a 650.000 pasajeros por año en 2010-2011 con la expectativa de que ese número aumente aún más en 2012-2013. Además, la mayoría los sitios de interés turístico en el Departamento del Norte están a menos de cuatro horas de Puerto Plata, destino turístico en la República Dominicana que recibe un importante flujo de visitas internacionales y en el cual el FOMIN está financiando otro proyecto. Por último, la diáspora haitiana es un grupo meta importante en la promoción de este destino turístico.

¹ El Plan Maestro de Turismo más reciente es de 2008. El Banco ahora está actualizando partes clave del mismo, mediante la operación HA-T1090, incluidas consideraciones de impacto ambiental y social y de factibilidad económica.

- 2.2 Aunque RCCL emplea a unos 600 haitianos en su destino privado en Labadie, genera limitadas oportunidades de empleo y de desarrollo empresarial fuera del sitio en que está ubicada la playa privada. RCCL desea ampliar los tours que ofrece a sus pasajeros más allá del sitio de Labadie. El Parque Nacional Histórico (PNH), que incluye la Ciudadela, el Palacio Sans-Souci y el Parque des Ramiers, está ubicado con respecto al sitio de RCCL a una distancia fácilmente recorrible en vehículo motorizado, por lo cual podría fácilmente ser visitado por los pasajeros de RCCL —que suelen permanecer sólo un día en el país— y también por los turistas que vienen de la República Dominicana y pernoctan. Aunque hace algunos años los pasajeros de los cruceros y los turistas provenientes de la República Dominicana visitaban la Ciudadela en pequeños grupos, la inestabilidad política y la falta de infraestructura básica, entre otros factores, han detenido este flujo turístico. Hoy existe tanto voluntad política como respaldo público y del sector privado para desarrollar los activos del Departamento del Norte en tanto destino.
- 2.3 En otros destinos de cruceros, la mayor parte de los servicios en torno a las principales atracciones turísticas para los pasajeros de los cruceros y los turistas que pernoctan en el lugar están organizados generalmente por las compañías de cruceros y otras empresas que se desempeñan como operadores de turismo u ofrecen servicios en los rubros hotelero/alojamiento y de transporte, y son MIPYME las que proporcionan a los turistas la mayoría de los bienes y servicios. Partiendo de una evaluación del interés de los turistas que llegan en cruceros en el sentido de explorar Haití más allá del sitio de Labadie², RCCL está planificando para sus clientes, en 2010, visitas al Parque Nacional Histórico y a otros lugares de interés más allá de la playa privada. Esto representa una oportunidad importantísima para desarrollar la zona y ampliar las ofertas de atracciones a estos pasajeros. Se prevé que cuando la Ciudadela y el Palacio Sans Souci se abran al público en el segundo semestre de 2010, unos 200 pasajeros por barco, tres o cuatro veces por semana, podrían gastar alrededor de US\$100/día en el destino.
- 2.4 Actualmente el Parque Nacional Histórico prácticamente no se visita. Las principales limitaciones son las deficiencias de la infraestructura vial para llegar a los sitios, la mala calidad de los servicios básicos en el lugar, la necesidad de restaurar los monumentos, la falta de proveedores de servicios calificados (alimentos, transporte, servicios de guías de turismo y de información, entretenimiento, etc.), lo inadecuado de las precauciones de seguridad, la falta de equipos de transporte y otras limitaciones de carácter logístico relacionadas con el flujo de visitantes, la falta de supervisión del área protegida y la falta de vínculos entre los organismos públicos (nacionales y locales) y los empresarios y organismos locales del sector privado.

² Actividad también promovida por otras entidades como la Smithsonian Institution por medio de un memorando de entendimiento firmado con el Ministerio de Turismo en mayo de 2010 para pronunciar a bordo de los cruceros, para los pasajeros, conferencias especializadas en historia haitiana.

- 2.5 **Proyecto propuesto.** El proyecto propuesto tiene por objetivo aprovechar las oportunidades inmediatas resultantes del aumento del número de visitantes a la región Norte generado por RCCL, ayudando a organizar y mejorar la provisión de productos turísticos de calidad, y encauzando a los interesados de los sectores público y privado en torno al desarrollo del destino turístico del Departamento del Norte. Una vez asegurado el flujo inicial de turistas y de ingresos, el proyecto procurará desarrollar productos y servicios para los pasajeros provenientes de la República Dominicana que pernoctan en la zona, la diáspora haitiana procedente del extranjero y otras categorías de visitantes con planes de permanecer varios días en la zona. Asimismo, el proyecto aprovechará el nuevo impulso político de respaldar al Norte como centro de desarrollo basado en la promoción del turismo sostenible.
- 2.6 El mecanismo institucional que se propone para desarrollar el Departamento del Norte como destino turístico de Haití incluirá varias instituciones que aunarán esfuerzos y realizarán actividades en tres niveles diferentes. (i) **Destino turístico:** Planificar y desarrollar una zona como destino turístico, ofreciendo diversos productos interrelacionados; comercialización y técnicas de mercadotecnia que fomentan el conjunto del destino turístico, brindando respaldo a cada producto ofrecido y a los servicios conexos. (ii) **Productos:** Como es esencial conectar a los visitantes con los sitios locales de interés, los productos han de incluir servicios múltiples que proporcionen un acceso organizado a las atracciones. Crear productos de calidad y promoverlos reviste importancia clave para el éxito del negocio del turismo. (iii) **Servicios:** Los servicios son el vínculo entre las actividades del proyecto y beneficiarios locales. MIPYME locales proporcionan los servicios (transporte, alojamiento, alimentos, guías) que comprenden los productos ofrecidos en el lugar de destino. En general, aunque los negocios locales son bastante pequeños y pueden estar dispersos, la clave está en que se organicen en una red que atienda un determinado itinerario pues ello constituye la base en que se sustenta todo sistema de turismo sostenible.
- 2.7 Hay diferentes entidades, tanto privadas como públicas, que intervienen en cada uno de estos niveles y que deben participar en el desarrollo del destino turístico. En el proceso de implementación del proyecto, algunas de esas entidades participarán desde el inicio, en tanto que otras lo harán a medida que el proceso avance.
- 2.8 El FOMIN respaldará el desarrollo de **servicios** relacionados con el turismo, ayudando a organizar el sector y la provisión y calidad de los servicios de la cadena de valor, trabajando principalmente con proveedores locales de servicios turísticos y con proveedores locales, principalmente MIPYME, de otro tipo de servicios. En consecuencia, el proyecto comenzará trabajando con entidades que ya trabajan activamente en el norte, como Tourinord, ATH Nord, FONDTAH y otras. Asimismo, el proyecto procurará facilitar la coordinación de la planificación territorial y la promoción internacional del Norte como **destino turístico** competitivo. Por lo tanto, el proyecto colaborará con el Ministerio de Turismo, encargado de implementar el Plan Maestro de Turismo en el Departamento del

Norte, y con otras entidades gubernamentales, como el Ministerio de Transporte, que se encarga de la infraestructura vial³. Asimismo, el proyecto trabajará para mejorar atracciones turísticas clave, de interés cultural e histórico, que, de ofrecer los servicios adecuados, como los ya descritos, constituirán los **productos** que se venderán a los turistas que visitan el destino turístico del Departamento del Norte; por consiguiente, el proyecto colaborará con la rama del Ministerio de Cultura y Comunicaciones (ISPAN) en la cual recae la responsabilidad de administrar y conservar los activos naturales, culturales e históricos del Parque Nacional Histórico (PNH).

- 2.9 Por último, el proyecto del FOMIN procurará apalancar sus acciones y financiamiento con las estrategias que implementen el BID y otros agentes, como la USAID y RCCL. Por esa razón, el proyecto se coordinará con las operaciones que ha aprobado el Banco (HA-T1090, por un monto de US\$200.000, y HA-1493 por un valor de US\$750.000), el financiamiento proporcionado por la USAID (US\$940.000), y financiamiento de RCCL y de socios operadores locales para actividades como la construcción de caminos, la instalación de señalización y otras obras de infraestructura en la Ciudadela, el Palacio Sans-Souci y la bahía de l'Acul (por ejemplo, portones, baños, centros de interpretación, un museo comunitario, mejoras de seguridad, servicios de comunicación, barandas, y restauración arquitectónica); la adquisición de equipo de transporte; y otros elementos similares.
- 2.10 Un **valor añadido** importante del proyecto será la creación y el respaldo de un organismo público-privado de **gestión de destinos turísticos (Destination Management Organization, o DMO)**, que será la piedra angular de la estrategia de turismo y la integración institucional de la región. El DMO seguirá realizando actividades más allá del período de vigencia del proyecto del FOMIN y reunirá y coordinará la planificación y promoción de las inversiones en infraestructura de los sectores público y privado. Asimismo, se centrará en el desarrollo de los servicios que proporcionarán y comercializarán MIPYME locales. El DMO también estimulará y coordinará la realización de inversiones públicas y privadas en el destino turístico y la promoción y el acceso al mercado para los productos turísticos.
- 2.11 El DMO propuesta facilitará el desarrollo de un proyecto turístico exitoso en el Departamento del Norte y dará lugar a la intervención de otros organismos públicos y privados pertinentes que se sumarán durante la ejecución del proyecto. Además, este enfoque de intervención y metodología multiinstitucional promovido por el FOMIN ayudará a asegurarse de que este proyecto y las intervenciones posteriores sean incluyentes y sostenibles. El enfoque institucional propuesto tiene una clara base práctica y ha tenido éxito con anterioridad, tal como se describe en la **Guía**

³ La implementación del Plan Maestro de Turismo contará con el respaldo del Banco. El Departamento del Norte ha sido seleccionado como un área estratégica en que el BID focalizará sus recursos.

Metodológica para la Identificación y Diseño de proyectos de Turismo Sostenible, elaborada por el FOMIN en 2009⁴.

- 2.12 Es importante tomar nota de que como parte de sus esfuerzos por mejorar el **acceso a los mercados**, el FOMIN está procurando catalizar el impacto sobre mercados turísticos incluyentes a través de asociaciones innovadoras que puedan apalancar y ampliar su intervención en América Latina y el Caribe. Teniendo esto presente, el proyecto ha dado inicio a conversaciones con socios como el Fondo para el Patrimonio Mundial; el Servicio de Parques Nacionales de los Estados Unidos; el Fondo Mundial para Monumentos; la UNESCO; el Environment Systems Research Institute, Inc. (ESRI); GAP Adventures; Planeterra; Solimar; DIAGEO; National Geographic Maps y otras entidades. Todas estas entidades se han comprometido a colaborar, de diversas formas, en el proyecto. En el documento VII, incluido en los archivos del proyecto, se esbozan la estructura del DMO y las funciones propuestas para los socios y los miembros⁵.
- 2.13 El proyecto está ubicado estratégicamente para alcanzar sus objetivos porque se centra principalmente en el desarrollo de los sectores privado y público a nivel de destino turístico en un lugar que se diferencia de otros por sus singulares activos culturales (monumentos, historia, artesanía local, etc.). La intervención crea las condiciones y el capital social necesarios para asegurar la sostenibilidad del Departamento del Norte como destino turístico a largo plazo.
- 2.14 Por último, el Banco ha definido el Norte como centro de crecimiento económico, debido a su potencial contribución a la creación de empleo en sectores como el procesamiento agrícola y el turismo. Esto es compatible con la nueva estrategia del FOMIN tendiente a lograr un “**efecto sistémico**” ejerciendo influencia para que los protagonistas cambien de comportamiento. El impacto sistémico sólo se logrará si la implementación del proyecto presentado en este documento se complementa con aprendizaje, comunicaciones y efectos catalizadores, es decir, (i) identificar lecciones de proyectos actuales y pasados que hayan financiado el FOMIN, el Banco y otras entidades; (ii) comunicar dentro de Haití qué es lo que funciona y qué es lo que no funciona a escala internacional; y (iii) catalizar un cambio con dichos conocimientos, promoviendo acciones y cambios de comportamiento adaptados a las necesidades locales. El nuevo programa de trabajo del FOMIN de **Catalizar la participación a gran escala de las MIPYME en mercados turísticos sostenibles a través de alianzas innovadoras**, sumado a la **Estrategia del País del BID con Haití (2010-2015)**, hará posible que los proyectos futuros que respalde el Banco en

⁴ <http://www.iadb.org/mif/subtopic.cfm?lang=en&subtopic=tour&topic=env>.

⁵ El DMO ha de proporcionar un marco consensuado para organizar la actividad turística en modo que equilibre los intereses de los inversionistas extranjeros y los empresarios locales; su principal cometido ha de ser el de establecer condiciones y reglas básicas para atraer al Departamento Norte de Haití inversiones necesarias en el ámbito del turismo. Además, el proyecto no ha de limitar su diálogo a los operadores de turismo; existe un creciente nivel de desintermediación, especialmente en relación con destinos emergentes como Haití, y las tecnologías nuevas ofrecen la posibilidad adicional de una comercialización directa dirigida al mercado de viajeros independientes y especializados.

este sector se centren en el cambio sistémico y contribuyan a respaldar el crecimiento económico y la reducción de la pobreza en el país y en la región.

III. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN

- 3.1 La **meta** del proyecto es desarrollar el Departamento del Norte y situarlo como destino turístico de categoría mundial. El **propósito** es organizar y facilitar la gestión público-privada del destino turístico con la participación de agentes locales (negocios comunitarios y particulares, MIPYME rurales y urbanas), de modo que se promueva una oferta turística competitiva basada en sitios de interés histórico, cultural y natural únicos en el Caribe. La estrategia del proyecto se basa en organizar las actividades correspondientes en tres niveles de acción: **destino turístico, productos y servicios**. La interacción y el equilibrio de estos tres niveles de acción diferentes son esenciales para el éxito del proyecto. Asimismo, los tres niveles antedichos ofrecen la oportunidad de redundar en mecanismos institucionales óptimos para la ejecución del proyecto y la promoción de las MIPYME que participarán en el mismo.
- 3.2 **Componente 1: Creación de un modelo de gestión de destinos turísticos (FOMIN: US\$371.550; contraparte: US\$54.900).** El propósito es fortalecer las relaciones entre los sectores público y privado, con la intención de crear un modelo de gestión sostenible para el destino turístico del Departamento del Norte, denominado modelo de gestión de destinos turísticos (DMO). Este componente se implementará en estrecha coordinación con el gobierno, el Banco y otros donantes, e incluye entre otras las siguientes actividades de asistencia técnica: el mapeo de las funciones y las responsabilidades de los interesados, por una parte, y los principales atractivos del destino turístico, por la otra; el diseño del DMO y la elaboración de su plan de negocios; el desarrollo del modelo de gestión del parque nacional, que incluirá una estructura de gestión permanente compuesta de un director y personal profesional, fuentes de financiamiento y un claro plan de operaciones; la preparación del estudio de factibilidad de los proyectos de inversión que se presentarán a los donantes y socios estratégicos, y el desarrollo de la marca del destino turístico.
- 3.3 Los resultados previstos son un DMO que opere activamente con miembros y socios públicos y privados; un modelo de gestión de destinos turísticos documentado y divulgado que pueda reproducirse en otros destinos turísticos en Haití; la implementación de un plan de negocios para el DMO en que por lo menos el 50% del presupuesto se cubra con las actividades contempladas en el plan; un Plan Maestro de Turismo actualizado para el Destino Turístico del Departamento del Norte, y una autoridad a cargo de los parques nacionales plenamente operativa.

- 3.4 **Componente 2: Desarrollo de productos turísticos (FOMIN: US\$155.000; contraparte: US\$118.500).** El propósito es crear los productos⁶ priorizados en el Plan Maestro de Turismo actualizado para el Destino Turístico del Departamento del Norte. Este componente incluye entre otras las siguientes actividades de asistencia técnica: la elaboración de un perfil de mercado y su segmentación⁷; el diseño de productos seleccionados; la realización evaluaciones de las necesidades a nivel de los proveedores de servicios para asegurar que los productos estén listos para los mercados; la identificación de fuentes de financiamiento para el desarrollo de productos y servicios conexos, y la preparación de catálogo de productos listos para la venta.
- 3.5 Los resultados previstos son un perfil y una segmentación de mercado que identifiquen por lo menos cinco grupos de productos segmentados para ser desarrollados por MIPYME locales; y un catálogo de al menos 25 productos listos para su venta a los clientes de las compañías de cruceros (tours de un día), los operadores mayoristas de turismo procedente de la República Dominicana y los mercados europeos exclusivos (paquetes turísticos de varios días).
- 3.6 **Componente 3: Mejoras y expansión de la oferta de servicios (FOMIN: US\$509.650; contraparte: US\$91.950).** El propósito es ampliar la cantidad y mejorar la calidad de los servicios turísticos de un grupo de iniciativas empresariales piloto⁸. Este componente incluye actividades de asistencia técnica como sensibilización de la importancia del turismo para el desarrollo económico local (publico general, MIPYME, autoridades locales, etc.); capacitación de instructores (participación universitaria); evaluación de los servicios existentes y de su calidad; provisión de asistencia técnica específica a MIPYME; capacitación en estándares de aptitudes (alojamiento, guías, restaurantes, operadores turísticos); implementación de un plan para mitigar efectos ambientales y sociales negativos, de haberlos, incluida la adopción de los criterios de turismo sostenible señalados en la Sección VIII; y el desarrollo e implementación de un plan de acción para facilitar el acceso de las MIPYME a fuentes de financiamiento adecuadas⁹.

⁶ Un **producto turístico** es el conjunto de atractivos naturales, históricos y culturales que se encuentran en un **destino** que ofrece a los turistas los servicios necesarios para poder apreciarlos y disfrutarlos, con ciertas características y expectativas, y que se ofrecen y pueden comprarse en el destino. A diferencia de un “paquete,” el producto no incluye servicios proporcionados fuera del destino, como pasajes aéreos para llegar al destino.

⁷ *Volunturismo*, turismo de aventura, naturaleza, agricultura, historia, etc.

⁸ Esta serie piloto de iniciativas tendrá un efecto de demostración que en su debido momento podría ampliarse al universo del subsector.

⁹ El proyecto se dedicará con el Banco a determinar la manera de coordinar la intervención en el destino turístico del Departamento del Norte utilizando algunas alternativas que están en consideración, incluidas, entre otras, fondos privados internacionales, un fondo de garantía, el cofinanciamiento de crédito con instituciones financieras locales con fines de producción, financiamiento de primer piso para conjuntos de operaciones, financiamiento inicial para empresariado social, etc.

- 3.7 Los resultados previstos son al menos 1.000 personas y MIPYME capacitadas en la provisión de servicios turísticos de calidad; al menos 100 negocios nuevos o mejorados (MIPYME), respaldados por el proyecto, que ofrecen servicios turísticos de calidad (alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, comunicaciones, servicios de guías, mercadotecnia y entretenimiento); y al menos 40 servicios turísticos incluidos en al menos 25 productos turísticos listos para el mercado en el catálogo del destino turístico del Departamento del Norte.
- 3.8 **Componente 4: Mercadeo y promoción comercial (FOMIN: US\$214.800; contraparte: US\$194.300).** El propósito es colocar en el mercado los productos recientemente creados, situando el destino turístico del Departamento del Norte en la cartera regular de ofertas de los principales operadores turísticos nacionales e internacionales. Este componente incluye actividades de asistencia técnica, como el diseño de la imagen corporativa y la estrategia de comunicación; la creación de una plataforma virtual para vincular el destino con iniciativas del FOMIN, como WHL, la formación de comunidades de aprendizaje en Haití por el FOMIN, la propuesta correspondiente a la plataforma GeoAméricas y otras; el diseño de materiales de promoción; la capacitación de agentes clave (DMO, hoteles, agencias de viaje) en comercialización; actividades de promoción en redes sociales; la participación en eventos turísticos enfocados en Haití (viajes de familiarización; tours de prueba; viajes para la prensa, etc.); el establecimiento de alianzas que promuevan y comercialicen el destino turístico del Departamento del Norte, y el fortalecimiento de la oficina de servicios de información en Milot.
- 3.9 Los resultados previstos son que el destino turístico del Departamento del Norte ofrezca un catálogo de productos consolidado y bien diversificado, que incluya al menos 25 productos (tours de un día e itinerarios de interés especial de varios días); que RCCL ofrezca tours de jornada completa y que al menos cuatro mayoristas internacionales (dos en cada principal mercado de partida, a saber, Norteamérica y Europa) incluyan en sus catálogos productos de varios días en el destino turístico del Departamento del Norte; que al menos cinco agencias de viaje nacionales incluyan en sus catálogos al menos 15 productos de turismo en el destino; que se registre un aumento del 30% del número de visitantes a los sitios históricos sujetos a las reglas de UNESCO sobre el patrimonio mundial y bajo administración de ISPAN; y al menos seis intervenciones en los medios nacionales de comunicación especializados y al menos dos apariciones en los medios televisivos internacionales en relación con el destino turístico del Departamento del Norte.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 4.1 El costo estimado del proyecto asciende al equivalente de **US\$2.431.416**, de los cuales el FOMIN aportará **US\$1.720.166**, en tanto que la contraparte contribuirá **US\$711.250**, al menos la mitad de este monto en especie. A continuación se presenta un resumen del presupuesto (el presupuesto detallado puede consultarse en los archivos técnicos). El proyecto tendrá un período de ejecución de 36 meses, con 42 meses para el desembolso.

Categoría (US\$)	FOMIN	Local	Total
Componente 1	371.550	54.900	426.450
Componente 2	155.000	118.500	273.500
Componente 3	509.650	91.950	601.600
Componente 4	214.800	194.300	409.100
Administración	237.900	96.000	333.900
Logística	90.500	155.600	246.100
SUBTOTAL	1.579.400	711.250	2.290.650
Estudio de referencia, evaluaciones intermedias y finales	40.000		40.000
Auditoría final y revisiones ex post	20.000		20.000
Imprevistos	37.166		37.166
TOTAL	1.676.566	711.250	2.387.816
Evaluación de impacto (0,5%)	8.600		8.600
Capacitación en gestión financiera y adquisiciones ¹⁰	10.000		10.000
Actividades del programa	25.000		25.000
TOTAL GENERAL	1.720.166	711.250	2.431.416
Porcentajes (excluye las actividades del programa, el fortalecimiento de la gestión y la cuenta de la evaluación de impacto)	70%	30%	100%

- 4.2 La sostenibilidad del proyecto tiene dos dimensiones: a nivel de empresa, se refiere a la medida en que podrá integrar grandes empresas y las MIPYME en un modelo institucional que, a través de sus actividades, fomente la competitividad, la incorporación de nuevos elementos de calidad como factor de negocio y, en síntesis, la competitividad de la gestión turística sobre la base del conjunto de activos turísticos únicos del destino turístico del Departamento del Norte. A nivel de proyecto, la sostenibilidad se basa en la transferencia del modelo DMO para que puedan adoptarlo otros destinos turísticos en Haití; la implementación piloto de este modelo en el Departamento del Norte podrá reproducirse en otros destinos, combinando recursos locales públicos y del sector privado o, a nivel nacional, en el marco del Plan Maestro de Turismo respaldado por el Banco.
- 4.3 El proyecto incluye un plan de sostenibilidad (plan de negocios), que se formulará a partir del segundo año de ejecución y que incluirá un taller sobre sostenibilidad que el organismo ejecutor organizará un año antes del término del proyecto.

V. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- 5.1 **Organismo ejecutor.** El organismo ejecutor del proyecto será el Centro de Estudios y de Cooperación Internacional (CECI), organismo sin fines del lucro constituido como sociedad en Haití en 1985, con facultades legales y demostrada

¹⁰ Recursos asignados a la contratación de un consultor que brindará fortalecimiento institucional en materia de gestión financiera y adquisiciones.

capacidad técnica para ejecutar el proyecto y efectuar las contrataciones. Desde hace 25 años, el CECI viene centrando sus actividades en fomentar el desarrollo local en Haití y en los últimos cinco años ha administrado proyectos financiados por donantes por un valor de más de US\$30 millones.

- 5.2 Durante el análisis del proyecto, se determinó que el CECI cuenta con una amplia experiencia en la gestión de proyectos con organismos internacionales, pero carece de personal experimentado en el ámbito del turismo en Haití; sin embargo, posee una buena experiencia internacional y un historial de cooperación con las principales participantes de los sectores público y privado en Haití y el Departamento del Norte. El proyecto contratará a poseedores de los conocimientos técnicos necesarios en materia de turismo para llenar esta brecha. La principal responsabilidad del CECI será coordinar la ejecución de los servicios de consultoría y los contratos para la adquisición de bienes, velando por que las MIPYME locales y los miembros de organismos locales que promueven el turismo sostenible, como ATH Nord, Tourinord, FONDTAH y otros se beneficien del financiamiento del FOMIN, y que el DMO público-privado propuesto sea operativo.
- 5.3 **Mecanismo de ejecución.** La unidad de coordinación del proyecto estará ubicada en las oficinas del CECI en Cap-Haïtien. Contará con un coordinador de proyecto cuyo costo se financiará con fondos del FOMIN y un administrador contable/financiero, financiado con fondos de contrapartida, que rendirá cuentas al oficial de programa del CECI. La unidad de coordinación del proyecto operará en el marco de un plan de trabajo semestral para la coordinación técnica del proyecto y su ejecución global, incluidas las adquisiciones en el marco del proyecto.
- 5.4 El CECI suscribirá acuerdos de colaboración con el Ministerio de Turismo (MINTOUR) y el ISPAN en los que se especificarán los compromisos que asumirá cada parte. Las tres entidades presentarán cartas al Banco, dando fe de su interés y comprometiendo recursos para el proyecto. La principal responsabilidad del MINTOUR será coordinar todas las actividades nacionales y locales del sector público y liderar los esfuerzos de planificación y promoción del turismo en la región del Departamento del Norte. El papel del ISPAN será coordinar las actividades nacionales y locales del sector público y ejercer una función de liderazgo en la conservación de los recursos naturales, culturales e históricos en que se sustentarán algunos de los principales productos turísticos del proyecto.
- 5.5 El CECI suscribirá el acuerdo con el Banco, y se encargará de asegurar que el desarrollo del Departamento del Norte como destino turístico sea coordinado más adelante por un organismo de gestión de destinos de turismo (DMO), que será creado con financiamiento del FOMIN durante el primer año del proyecto.
- 5.6 Hasta que no se cree el DMO propuesto en el componente 1, el CECI coordinará las actividades de proyecto con (i) el Ministerio de Turismo en lo que respecta a la contratación de servicios y la adquisición de bienes relacionados con la implementación del Plan Maestro de Turismo en el Departamento del Norte; (ii) el

- ISPAN¹¹ en lo que respecta a todos los contratos para bienes y servicios en el PNH, en cumplimiento con la categoría de componente del patrimonio mundial según la UNESCO; (iii) el Ministerio del Transporte en lo que respecta a todos los trabajos relacionados con la infraestructura vial; (iv) las municipalidades de Milot y Dondon, ubicadas en las entradas principales del PNH; y (v) agentes clave del sector privado y la sociedad civil a nivel de destino, como ATH Nord, Tourinord y FONDTAH, con respecto a todas las actividades de asistencia técnica que benefician a las MIPYME.
- 5.7 Además de coordinar las actividades del FOMIN, el CECI velará por coordinar las acciones del proyecto con el Banco (por ejemplo, con el Programa de Rehabilitación de Infraestructura 1493 y la operación de Apoyo a la Preparación del Plan Maestro de Turismo HA-T1090, ambos en etapa de ejecución), las labores que financien organismos como USAID, y fuentes de financiamiento del sector privado que podrían unirse al proyecto durante su implementación.
- 5.8 En resumen, el CECI será responsable de la ejecución del proyecto del FOMIN; como parte del componente 1 se constituirá un DMO, y el FOMIN financiará actividades como el plan de negocios del DMO y el primer director ejecutivo. No obstante, el DMO iniciará sus labores por sí mismo y también llevará a cabo otras actividades no financiadas por el FOMIN, pero algunas de las actividades financiadas por este último tendrán que coordinarse con el DMO.
- 5.9 El DMO se sustenta en un concepto comprobado a escala internacional que el FOMIN y otros donantes han empleado en América Latina y el Caribe para articular la coordinación entre organismos públicos y privados a fin de desarrollar un destino turístico y colocarlo en el mercado mundial. El DMO se adaptará a la situación particular del destino turístico del Departamento del Norte. Una vez creado el DMO, y con el respaldo del BID y la red de socios del FOMIN que participan en el programa turístico Catalizar la Participación en Gran Escala de las MIPYME en Mercados Turísticos Sostenibles a través de Alianzas Innovadoras (por ejemplo, Diageo, el Servicio de Parques Nacionales de los Estados Unidos, GHF, UNESCO, Fundación del Patrimonio Mundial), se contará con recursos y se habrá establecido una buena reputación técnica para atraer nuevos agentes al proyecto a medida que éste avance. Se presentará un plan de trabajo a los organismos que deseen sumarse al DMO.
- 5.10 El DMO será una entidad jurídica sin fines de lucro y sus miembros se seleccionarán entre los sectores público y privado. Los miembros fundadores serán el Ministerio de Turismo y el ISPAN; un representante de cada sector en que el proyecto realizará actividades (alojamiento, alimentos y bebidas, agencias de viajes, transporte, alimentos/agricultura, guías y medio ambiente); los organismos pertinentes del sector privado y la sociedad civil que participan en la región, como

¹¹ El ISPAN contará con el respaldo de la UNESCO, la Fundación del Patrimonio Mundial, el Servicio de Parques Nacionales de los Estados Unidos y otros organismos que forman parte de la alianza de organismos con la cual está colaborando el FOMIN.

ATH Nord, Tourinord, Royal Caribbean y FONDTAH; y representantes de los principales gobiernos locales de Cap-Haïtien, Labadie, Milot, Dondon, Limonade y Fort Liberté.

- 5.11 La estrategia institucional del proyecto tiene cuatro objetivos fundamentales: (i) incrementar la importancia económica del Departamento del Norte sobre la base de sus recursos turísticos culturales y naturales, conservando los ecosistemas en que se sustenta su desarrollo económico y social; (ii) mejorar la relación entre la comunidad local y su entorno natural y activos turísticos; (iii) fortalecer las instituciones públicas para el desarrollo sostenible, sobre todo la gestión pública de los recursos culturales y ambientales y la conservación de los recursos culturales y naturales; y (iv) apalancar la participación de otros organismos que puedan sumarse para incrementar la escala del proyecto.
- 5.12 **Primer desembolso y desembolsos por resultados:** Los desembolsos del proyecto se supeditarán al logro de hitos, que, junto con sus medios de verificación, serán acordados por el organismo ejecutor y el FOMIN. Los hitos iniciales acordados con el organismo ejecutor se exponen en el manual de operaciones. El logro de los hitos no exime al organismo ejecutor de la responsabilidad de alcanzar los objetivos del proyecto. Se desembolsará un pago anticipado del 10% una vez cumplidas las condiciones previas al primer desembolso. Los desembolsos posteriores se efectuarán conforme se alcancen los hitos respectivos.
- 5.13 **Adquisiciones y contrataciones:** A efectos de la adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría, el organismo ejecutor aplicará las políticas del BID (documentos GN-2349-7 y GN-2350-7) y las directrices del FOMIN emitidas en el contexto de dichas políticas. Antes de emprender los procesos de contratación y adquisición en el marco del proyecto, el organismo ejecutor presentará a la consideración del Banco el plan adquisiciones, que también revisará y actualizará. La evaluación del riesgo institucional del organismo ejecutor dio como resultado una clasificación de **bajo riesgo**. Durante el primer semestre de ejecución del proyecto las adquisiciones se revisarán ex ante, pero tras dicho semestre se revisarán anualmente en modalidad ex post.

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 **Seguimiento evaluación.** El personal del FOMIN en Haití se encargará de la supervisión y el seguimiento del proyecto. El equipo del FOMIN a cargo del programa de turismo brindará respaldo técnico para la supervisión del proyecto. El organismo ejecutor presentará informes semestrales en consonancia con los requisitos estándar de presentación de información que ha establecido el Banco. En estos informes se indicará el estado de avance de la ejecución del proyecto en función del marco lógico y el plan operativo anual. También deberá declararse todo tema que surja y la respectiva solución.
- 6.2 **Informes de avance del proyecto:** El organismo ejecutor será responsable de presentar al FOMIN informes de avance del proyecto dentro de un plazo de treinta

- (30) días después del final de cada semestre, o con mayor frecuencia, y en las fechas que determine el FOMIN previa notificación al organismo ejecutor con al menos sesenta (60) días de antelación. Estos informes se ajustarán al formato previamente acordado con el FOMIN y contendrán información sobre la ejecución del proyecto, el logro de los hitos y la consecución de los objetivos del proyecto, de conformidad con lo estipulado en el marco lógico y otros instrumentos de planificación operativa. Asimismo, los informes de avance del proyecto deberán describir los temas que hayan surgido durante la ejecución, así como las respectivas soluciones. Dentro de un plazo de 90 días después de concluir el período de ejecución, el organismo ejecutor deberá presentar al FOMIN un informe final de estado del proyecto, destacando los resultados alcanzados, la sostenibilidad del proyecto y las lecciones aprendidas. Se programará un **taller de clausura** antes del final del período de implementación del proyecto para evaluar los resultados e identificar las actividades necesarias para acrecentar su impacto.
- 6.3 **Evaluación.** Dentro de los tres primeros meses de la operación, el Banco contratará servicios de consultoría para diseñar el sistema de seguimiento y evaluación y construir el conjunto de indicadores de referencia. El sistema de evaluación se sustentará en el marco lógico y deberá incluir criterios de calidad total que permitan examinar (i) la medida en que los objetivos de proyecto son pertinentes, siguen en vigor y se han cumplido; (ii) la calidad de los servicios ofrecidos; (iii) la sostenibilidad del proyecto (en términos técnicos, económicos, financieros, sociales e institucionales), una vez concluida la contribución del FOMIN; (iv) las posibilidades de ampliar o de reproducir la experiencia; y (v) los impactos logrados.
- 6.4 El proyecto incluye dos evaluaciones que deberá realizar un consultor especializado que será seleccionado y contratado directamente por el FOMIN. La primera deberá efectuarse una vez que se haya desembolsado el 50% de los fondos o que hayan transcurrido 18 meses después del primer desembolso, de ambas fechas la que ocurra primero. La evaluación final se realizará una vez desembolsado el 90% de los fondos o tres meses antes del último desembolso, de ambas fechas la que ocurra primero.
- 6.5 **Supervisión financiera:** El organismo ejecutor será responsable de mantener con carácter adecuado cuentas financieras, mecanismos de control interno y sistemas de archivos del proyecto, de conformidad con las normas y las políticas de contabilidad y auditoría del BID/FOMIN. Las revisiones de la documentación de respaldo de los desembolsos serán realizadas **ex post**, con una frecuencia **anual**, por la firma contable pública independiente que también efectuará la auditoría del proyecto con carácter independiente al final de la ejecución de éste.
- 6.6 La modalidad de revisión de los procesos de adquisiciones, de la documentación de respaldo de los desembolsos y de la frecuencia de las revisiones podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los informes sobre las revisiones efectuadas o las evaluaciones institucionales realizadas durante la ejecución del proyecto. El Banco/FOMIN contratará auditores independientes para que lleven a cabo la auditoría de los estados financieros y las revisiones ex post de los procesos

de adquisiciones y de la documentación de respaldo de las solicitudes de desembolso. Los costos correspondientes serán cubiertos por el aporte del FOMIN al proyecto, de conformidad con los procedimientos del Banco.

VII. BENEFICIARIOS Y RIESGOS

- 7.1 El proyecto beneficiará directamente a aproximadamente 100 MIPYME en las zonas rurales y urbanas de Cap-Haïtien, Labadie, Milot, Dondon, La Liberté y otras zonas adyacentes al Parque Nacional Histórico que incluye la Ciudadela, el Palacio San-Souci y el Parque des Ramiers. Por lo menos otras 1.000 MIPYME, personas y empresas comunitarias, 200 jóvenes y aproximadamente 10% de la población general del Departamento del Norte se beneficiarán indirectamente de los resultados del proyecto y de las actividades de sensibilización relacionadas con las nuevas actividades turísticas del destino turístico del Departamento del Norte. El proyecto beneficiará también a varias municipalidades, incrementando sus ingresos y capacidad para reinvertir recursos en programas sociales y de infraestructura.
- 7.2 El proyecto ayudará a organizar las actividades del sector y la provisión/calidad de servicios en la cadena de valor, colaborando principalmente con organismos locales que realizan actividades en el Norte, como Tourinord, ATH Nord y FONDTAH. Asimismo, facilitará la coordinación de la planificación territorial y la promoción internacional del Departamento del Norte como destino turístico competitivo, beneficiando la función y la capacidad del Ministerio de Turismo para implementar el Plan Maestro de Turismo en la región. El proyecto operará con atracciones naturales y culturales/históricas de interés turístico singular, fortaleciendo el cometido del ISPAN en la administración y conservación de los activos naturales, culturales e históricos en que se sustentarán los principales productos turísticos. Por último, la compañía de cruceros RCCL aumentará su oferta de productos y la de sus socios locales que utilizan los servicios de MIPYME locales, contribuyendo así al desarrollo global de la economía local.
- 7.3 **Riesgos.** El principal riesgo se relaciona con las partes interesadas clave provenientes de los sectores público y privado, y con la comunidad de donantes que respalden la función del DMO en el destino turístico del Departamento del Norte, y con los desafíos que plantea la coordinación interinstitucional que se requiere dentro del organismo de gestión propuesto. Este riesgo se mitiga con las actividades de sensibilización, capacitación y asistencia técnica incluidas en el proyecto, y por la iniciativa de extensión pública encabezada por el organismo ejecutor a fin de generar apoyo por parte de las instituciones locales para que trabajen en forma conjunta. Durante el análisis del proyecto se celebraron reuniones con partes interesadas pertinentes que efectuaron aportes a la estructura del proyecto. Además, desde el comienzo el organismo ejecutor dará participación a esas instituciones en la planificación y las operaciones del DMO. Todas estas actividades ayudarán a asegurar que el DMO tenga el peso político e institucional necesario para conseguir el respaldo de todas las partes interesadas pertinentes.

VIII. CONSIDERACIONES SOCIALES Y AMBIENTALES

- 8.1 El FOMIN ha generado conocimientos y pericia en el ámbito de la sostenibilidad, la conservación del medio ambiente, el desarrollo social local y la eficiencia energética de las MIPYME a través de una serie de proyectos, incluido el respaldo y las actividades incubadoras de la Red de Certificación en Turismo Sostenible de las Américas (<http://www.rainforest-alliance.org/tourism.cfm?id=network>), el Consejo de Acreditación en Turismo Sostenible (<http://www.rainforest-alliance.org/tourism.cfm?id=council>) y los Criterios Mundiales de Turismo Sostenible (www.sustainabletourismcriteria.org), administrados por el **Consejo de Turismo Sostenible**.
- 8.2 El proyecto respaldará iniciativas y actividades empresariales que son neutrales o favorables en materia de impacto ambiental y social. La base del tipo de turismo, cada vez más difundido, que se propone en este proyecto radica en la sostenibilidad, que tiene en cuenta los efectos del turismo sobre la población local y el medio ambiente. El proyecto alentará a las empresas a adoptar medidas apropiadas para proteger el medio ambiente. Un turista responsable desea que los ingresos que genere su visita se utilicen para mantener la identidad y la cultura de los lugares visitados, y conservar y asegurar un uso racional de los recursos naturales. Además, el proyecto se centra en la participación de empresas comunitarias locales y de MIPYME individuales, y en la conservación del patrimonio natural y cultural, componente fundamental del atractivo en que se apoya el producto turístico ofrecido. Este proyecto se clasificó en la categoría “C”.

**DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL NORTE COMO DESTINO TURÍSTICO
(HA-M1037)**

MARCO LÓGICO			
	INDICADORES*	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
A. META			
La meta del proyecto es desarrollar el Departamento del Norte y situarlo como destino turístico de categoría mundial.	<p>Tres años después de concluir la etapa de ejecución del proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se registra un aumento del 75% en el número de visitantes en tours de un día al destino turístico del Departamento del Norte 2. Se registra un aumento del 50% en el número de visitantes en tours de varios días al destino turístico del Departamento del Norte 3. El aporte del destino turístico del Departamento del Norte a la creación total de empleo en el sector turístico haitiano supera el 35% 4. El aporte del destino turístico del Departamento del Norte a los ingresos generados por las actividades turísticas en Haití supera el 35% 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadísticas del IHSI. • Informe de referencia. • Informe de evaluación ex post. 	<p>El sector del turismo de Haití no se ve afectado por perturbaciones externas o internas.</p> <p>El Departamento del Norte sigue revistiendo prioridad para el gobierno en tanto principal polo turístico a ser desarrollado.</p> <p>El gobierno y los donantes invierten en los servicios de infraestructura (acceso vial, agua potable y saneamiento, mejoras de los aeropuertos, etc.), necesarios para respaldar el desarrollo del destino turístico.</p> <p>El DMO está plenamente operativo.</p>

B. PROPÓSITO			
El propósito es organizar y facilitar la gestión público-privada del destino turístico con la participación de iniciativas económicas locales (empresas comunitarias y particulares, MIPYME rurales y urbanas), de modo que se promueva una oferta turística competitiva basada en sitios de interés histórico, cultural y natural únicos en el Caribe.	<p>Para el término del proyecto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. En el destino turístico del Departamento del Norte se encuentra en operación activa un modelo de gestión en modalidad de asociación público-privada (basado en el modelo del DMO). 2. Un modelo de gestión en modalidad de asociación público-privada a nivel del lugar está generando ingresos sostenibles y conservación sobre la base de un programa piloto ejecutado en el Parque Nacional Histórico, incluidos la Ciudadela, el Palacio Sans Souci y el parque des Ramiers. 3. Se comercializa a nivel nacional e internacional un catálogo de productos y servicios de alta calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentación legal y registros de las operaciones del DMO. • Informe de referencia. • Informe de evaluación final. • Informe de avance final. • Servicio de estadísticas. • Encuestas del DMO. • Plan de gestión del Parque Nacional. • Encuesta sobre la oferta y calidad de los servicios. 	<p>Aumenta la inversión pública en servicios de infraestructura básica (acceso vial, señalización, etc.).</p> <p>El DMO cuenta con el respaldo de las instituciones públicas y privadas, incluida la comunidad internacional de donantes.</p>
C. COMPONENTES			
Componente 1: Creación de un modelo de gestión de destinos turísticos.	<p>Para el término del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un DMO realiza sus operaciones con al menos 20 miembros públicos y privados y 10 socios. • El modelo DMO está documentado y ha sido divulgado para su reproducción en otros destinos turísticos en Haití. • Se aplica el plan de negocios del DMO que permite al organismo autofinanciar al menos el 50% de sus gastos. • Se ha preparado y está en ejecución el Plan Maestro de Turismo del destino turístico del Departamento del Norte. • La Autoridad de Parques Nacionales está funcionando plenamente y representantes del Centro del Patrimonio Mundial de la UNESCO han visitado el parque y están satisfechos de que los recursos están protegidos y se administran adecuadamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación intermedio. • Informe de avance del proyecto. • Documentos legales y administrativos del DMO. • Documentación sobre el modelo de gestión. • Informe de avance trimestral que publica la unidad de coordinación del DMO. • Acuerdos suscritos con nuevos socios. • Informe sobre la visita del FOMIN. • Visita e informe de la UNESCO. 	<p>La sociedad civil y los sectores público y privado colaboran en el desarrollo y la promoción del destino turístico.</p> <p>La colaboración entre los miembros del DMO es satisfactoria.</p> <p>Aumenta la participación comunitaria en las etapas de planificación e implementación del Plan Maestro de Turismo.</p>

	<p>Para el término del segundo año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cinco nuevos socios se unen al FOMIN para respaldar las actividades del DMO. • Se actualiza el Plan Maestro del destino. • Se movilizan al menos US\$2 millones en recursos suplementarios al término del segundo año del proyecto. • El Parque debe contar con un plan de gestión quinquenal en que se explique cómo se protegerán sus recursos y cómo se satisfarán las necesidades del público visitante. <p>Para el término del primer año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El DMO se ha conceptualizado, organizado y registrado formalmente con al menos cinco miembros fundadores y cinco socios activos. • El DMO y los socios proporcionan bases de información e inventarios a efectos de la planificación del destino y la actualización del plan de gestión. • Se moviliza al menos US\$1 millón en recursos suplementarios al término del segundo del proyecto. • Una institución “ad hoc” del gobierno haitiano crea, aprueba y aplica un modelo de gestión piloto para el parque nacional. • Deberá establecerse una estructura de cargos de entrada para visitar el parque, una estructura de comisiones para realizar operaciones de concesión comercial en el parque y un sistema acordado para contabilizar estos fondos. 		<p>Las autoridades locales y los principales interesados reconocen su función en el desarrollo del turismo y mantienen su compromiso e interés en participar.</p>
Componente 2: Desarrollo de productos turísticos	<p>Para el término de la ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un catálogo de al menos 25 productos listos para el mercado y la venta a los clientes de las compañías de cruceros (tours de un día), los operadores mayoristas de turismo procedente de la República Dominicana y el mercado europeo exclusivo (paquetes turísticos de varios días). <p>Para el término del segundo año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se han desarrollado al menos cinco grupos segmentados de productos con las MIPYME que han sido aprobados y fomentados por el DMO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación intermedio. • Informe de avance del proyecto. • Informe de análisis y segmentación del mercado. • Catálogo. • Ayudamemoria de reuniones del FOMIN. 	<p>Los agentes públicos y privados organizados a través de los DMO facilitan y contribuyen a la definición y el desarrollo de los productos turísticos del destino, y aseguran su implementación social.</p> <p>Existencia de empresarios interesados en invertir y proporcionar servicios de alta calidad a los segmentos de mercado identificados.</p>

	<p>Para el término del primer año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> El DMO ha validado el informe sobre la evaluación de necesidades a efectos del desarrollo de productos. Se ha preparado un perfil y segmentación del mercado, que permite identificar al menos cinco grupos de productos segmentados que se desarrollarán con MIPYME locales. <p>Para el término del primer año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se ha creado y se ha probado al menos un producto¹. 		<p>Los representantes de los operadores de turismo y otros agentes clave siguen interesados en desarrollar el turismo de la zona, y participan en las actividades de validación de los productos, aportando sus conocimientos sobre los turistas y sus necesidades y expectativas.</p>
<p>Componente 3: Mejoras en la oferta de servicios y expansión de los servicios ofrecidos.</p>	<p>Para el término de la ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Al menos 100 empresas nuevas o mejoradas (MIPYME) respaldadas por el proyecto ofrecen servicios turísticos de calidad, (alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, comunicaciones, servicios de guía, mercadeo y entretenimiento). Se incluyen en el catálogo (oferta) del destino turístico del Departamento del Norte al menos 40 servicios turísticos en al menos 25 productos turísticos listos para salir al mercado. <p>Para el término del segundo año de ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Al menos 1.000 personas y MIPYME han recibido formación en la provisión de servicios turísticos de calidad. Cuatro programas respaldan la inclusión de la juventud en el sector del turismo (200 jóvenes). Al menos 50 empresas nuevas o mejoradas (MIPYME) respaldadas por el proyecto ofrecen servicios turísticos de calidad. Al menos 20 MIPYME han obtenido recursos de fuentes de financiamiento para mejorar o desarrollar los servicios que ofrecen. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de evaluación intermedio. Informe de avance del proyecto. Lista de iniciativas comerciales. Informe de visita del FOMIN. 	<p>Los agentes privados colaboran para incrementar y mejorar la oferta de servicios.</p> <p>El destino cuenta con una masa crítica de iniciativas empresariales existentes y potenciales dispuesta a invertir en cofinanciamiento y a unirse al sector del turismo.</p> <p>El sector financiero desarrolla servicios y existe demanda de los beneficiarios del proyecto.</p>

¹ El proyecto procurará desarrollar un primer producto para que RCCL pueda comercializarlo a la brevedad.

	<p>Para el término del primer año del ejecución del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aproximadamente el 10% de la población del Departamento del Norte (85.175 personas²) incluida en el destino se ha visto expuesto a la campaña educativa a través de los medios de comunicación locales. • Al menos 25 empresas nuevas o mejoradas (MIPYME) respaldadas por el proyecto ofrecen servicios turísticos de calidad. • Al menos 10 MIPYME han obtenido recursos de fuentes de financiamiento para mejorar o desarrollar los servicios que ofrecen. 		
Componente 4: Mercadeo y promoción comercial.	<p>Para el término del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El destino ofrece un catálogo de productos consolidado y bien diversificado que incluye al menos 25 productos (tours de un día e itinerarios de varios días de interés especial). • RCCL ofrece tours de un día completos y al menos cuatro mayoristas internacionales (dos en cada mercado principal saliente, a saber, Norteamérica y Europa) incluyen en sus catálogos productos correspondientes al destino turístico del Departamento del Norte. • Al menos cinco agentes nacionales de viaje ofrecen en sus catálogos al menos 15 productos disponibles en el destino. • El número de visitantes en los sitios históricos administrados por el ISPAN que se acogen a las reglas de la UNESCO sobre el patrimonio mundial aumenta el 30%. • Se realizan al menos seis intervenciones en los medios nacionales de comunicación especializados y dos intervenciones en los medios televisivos internacionales, con referencia a la oferta del nuevo destino turístico del Departamento del Norte. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de evaluación intermedio. • Informe de evaluación del proyecto. • Informe mensual sobre visitantes. • Ayudamemoria de reuniones del FOMIN. 	<p>La imagen de Haití no se ha deteriorado a nivel internacional.</p> <p>El Gobierno de Haití promueve activamente el destino turístico del Departamento del Norte.</p> <p>RCCL, mayoristas internacionales y agencias de viajes participan activamente en la labor de promover y comercializar el destino.</p> <p>Operadores turísticos de la República Dominicana colaboran con el DMO y sus actividades de promoción.</p>

² El cálculo se basa en el censo de 2003 promovido por el IHSI. El Departamento del Norte contaba con 851.758 habitantes.

	<p>Para el término del segundo año del proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RCCL promueve la nueva oferta de productos desarrollados en el destino. • Al menos dos agentes nacionales de viaje ofrecen en sus catálogos al menos 10 productos disponibles en el destino. • El número de visitantes a los sitios históricos administrados por el ISPAN que se acogen a las reglas de la UNESCO sobre el patrimonio mundial aumenta el 15%. • El volumen de ventas facturadas por las empresas nuevas y mejoradas (MIPYME) que participan en el proyecto ha aumentado el 15% para fines del proyecto. • Se realizan al menos tres intervenciones en los medios nacionales de comunicación especializados y dos intervenciones en los medios televisivos internacionales, con referencia a la oferta del nuevo destino turístico del Departamento del Norte. 		
D. ACTIVIDADES			
<p><u>Componente 1:</u> Creación de un modelo de gestión de destinos turísticos para desarrollar y promover el destino turístico.</p> <p>1.1 Definir el destino, y realizar el mapeo de las funciones y responsabilidades de las partes interesadas.</p> <p>1.2 Realizar el mapeo y preparar el inventario de los principales atractivos del destino.</p> <p>1.3 Diseñar y validar el DMO.</p> <p>1.4 Desarrollar el plan de negocios del DMO.</p> <p>1.5 Inaugurar el DMO e iniciar sus operaciones.</p>	<p>1.1 Para el término del sexto mes de ejecución, se han definido el destino y las funciones y responsabilidades de las partes interesadas.</p> <p>1.2 Para el término del sexto mes de ejecución, se dispone de un inventario de los principales atractivos del destino.</p> <p>1.3 Para el término del noveno mes de ejecución, el gobierno haitiano ha validado el DMO.</p> <p>1.4 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se ha completado el plan de negocios.</p> <p>1.5 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se ha lanzado el DMO.</p>	<p>Documento en que se presentan el destino, y las funciones y responsabilidades de las partes interesadas.</p> <p>Inventario de los principales atractivos del destino.</p> <p>Le Moniteur.</p> <p>Plan de negocios.</p> <p>Ayudamemoria.</p>	

<p>1.6 Elaborar el modelo de gestión del parque nacional</p> <p>1.7 Preparar el estudio de factibilidad de los proyectos de inversión que se presentarán a los financistas y socios estratégicos.</p> <p>1.8 Crear la herramienta de desarrollo de marca del destino.</p> <p>1.9 Presentar el DMO y el destino a las partes interesadas.</p>	<p>1.6 Para el término del sexto mes de ejecución, se ha desarrollado el modelo de gestión del parque nacional.</p> <p>1.7 Para el término del decimooctavo mes de ejecución, se ha realizado el estudio de factibilidad.</p> <p>1.8 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se ha creado una herramienta de desarrollo de marca para el destino.</p> <p>1.9 Para el término del decimoquinto mes de ejecución, el DMO y el destino se han presentado a las partes interesadas.</p>	<p>Modelo de gestión del parque nacional.</p> <p>Informe del estudio de factibilidad.</p> <p>Herramientas de desarrollo de marca del destino.</p> <p>Ayudamemorias de reuniones.</p>	
<p>Componente 2: Desarrollo de productos turísticos.</p> <p>2.1 Perfil y segmentación del mercado.</p> <p>2.2 Identificación de posibles productos.</p> <p>2.3 Diseño de los productos seleccionados.</p> <p>2.4 Evaluación de las necesidades a nivel de servicios para garantizar que los productos estén listos para venderse en el mercado (identificar posibles financistas para vender los productos, y servicios conexos).</p>	<p>2.1 Para el término del sexto mes de ejecución, se dispone de un informe sobre la segmentación del mercado.</p> <p>2.2 Para el término del sexto mes de ejecución, se cuenta con una lista de al menos 30 productos potenciales (inventario resultante del perfil y segmentación del mercado) con vistas a su desarrollo.</p> <p>2.3.1 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se han diseñado al menos cinco productos (tour de museo, tour de vudú, tour especial, etc.).</p> <p>2.3.2 Para el término del décimo octavo mes de ejecución, se han diseñado al menos 15 productos.</p> <p>2.3.3 Para el término del vigésimo cuarto mes de ejecución, se han diseñado al menos 20 productos.</p> <p>2.4 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se cuenta con un informe de evaluación de las necesidades.</p>	<p>Informe sobre la segmentación del mercado.</p> <p>Lista de 30 productos a desarrollar.</p> <p>Lista de productos diseñados.</p> <p>Informe de evaluación de necesidades.</p>	

2.5 Preparar un catálogo de los productos listos para la venta.	2.5 Para el término del vigésimo cuarto mes de ejecución, se dispone de un catálogo de productos listos para venderse en el mercado.	Catálogo de productos listos para la venta en el mercado.	
<p>Componente 3: Mejora de los servicios necesarios para promover los productos.</p> <p>3.1 Eventos sociales (sensibilización) sobre la importancia del turismo para el desarrollo económico local (público general, MIPYME, autoridades locales, etc.).</p> <p>3.2 Definir el programa de capacitación sobre la base de la evaluación de las necesidades.</p> <p>3.3 Capacitar a los instructores (en coordinación con programas escolares y universitarios).</p> <p>3.4 Asistencia técnica / capacitación en estándares de aptitudes (alojamiento, guías, restaurantes, recepción).</p> <p>3.5 Identificar, diseñar e implementar un plan para mitigar los efectos ambientales y sociales negativos que incluya criterios de turismo sostenible.</p>	<p>3.1 Para el término del sexto mes de ejecución, se han organizado al menos tres eventos con el público general, MIPYME y las autoridades locales sobre la importancia del turismo para el desarrollo económico local.</p> <p>3.2 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se dispone de planes de estudio para la capacitación.</p> <p>3.3 Para el término del decimoquinto mes de ejecución, se ha completado la capacitación de los instructores.</p> <p>3.4.1 Para el término del sexto mes de ejecución, se ha realizado la evaluación de los servicios existentes y de su calidad, y se dispone de un informe al respecto.</p> <p>3.4.2 Para el término del vigésimo cuarto mes de ejecución, se brinda asistencia técnica a los proveedores de servicios.</p> <p>3.5 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se dispone de un plan para mitigar los efectos sociales y ambientales negativos.</p>	<p>Ayudamemoria sobre los eventos organizados.</p> <p>Programas de estudio de capacitación.</p> <p>Lista de instructores y de asistencia a las sesiones de capacitación.</p> <p>Informe sobre la calidad de los servicios actuales.</p> <p>Lista de los proveedores de servicios que han recibido asistencia técnica.</p>	

<p>3.6 Diseñar un plan de acción para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado (plan de acción).</p> <p>3.7 Implementar el plan de acción para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado.</p>	<p>3.6 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se dispone de un plan de acción para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado.</p> <p>3.7 Para el término del décimo octavo mes de ejecución, se ha implementado el plan de acción.</p>	<p>Plan para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado.</p> <p>Lista de empresarios que tienen acceso a financiamiento.</p>	
<p>Componente 4: Comercialización y promoción comercial.</p> <p>4.1 Diseñar la imagen corporativa y la estrategia de comunicación.</p> <p>4.2 Crear una plataforma virtual para vincular el destino con los sitios virtuales de GeoAméricas y WHL.</p> <p>4.3 Diseñar materiales de promoción (folletos, videos, etc.).</p> <p>4.4 Promover el destino y establecer alianzas en colaboración con los principales agentes (DMO, hoteles; agencias de viaje).</p>	<p>4.1 Para el término del duodécimo mes de ejecución, se han diseñado la imagen corporativa y la estrategia de comunicación.</p> <p>4.2 Para el término del vigésimo cuarto mes de ejecución, se ha creado una página virtual para el destino.</p> <p>4.3 Para el término del trigésimo mes de ejecución, se han diseñado los materiales de promoción.</p> <p>4.4 Para el término del trigésimo mes de ejecución, se han realizado las actividades de promoción del destino y se han establecido los contactos para promover y comercializar el destino.</p>	<p>Imagen corporativa y estrategia de comunicación.</p> <p>Página virtual del destino.</p> <p>Materiales de promoción.</p> <p>Lista de asistencia a sesiones de capacitación con un desglose por grupos de agentes.</p>	

4.5 Realizar actividades de promoción en redes sociales.	4.5 Para el término del trigésimo mes de ejecución, al menos tres medios sociales especializados o comunidades virtuales colaboran en la promoción del destino y en las actividades de participación del consumidor en el desarrollo de productos.	Lista de participantes en eventos de turísticos y ayudamemoria.	
4.6 Participar en eventos turísticos (viajes de familiarización; tours de prueba; viajes de prensa, etc.).	4.6 Para el término del trigésimo mes de ejecución, se han organizado al menos 10 eventos turísticos.	Lista de instituciones que participan en las actividades para promover y comercializar el destino.	
4.7 Reforzar la oficina de información en Milot.	4.7 Se han proporcionado herramientas a la oficina.		

Desarrollo del Departamento del Norte como Destino Turístico (HA-M1037)

CATEGORIA	FOMIN US\$	Contraparte	TOTAL US\$
Coordinación y logística	328.400	251.600	580.000
Coordinación	237.900	96.000	333.900
Logística, equipos y oficina central	90.500	155.600	246.100
Componente 1. Creación de un modelo de gestión de destinos turísticos para desarrollar y promover el destino turístico	371.550	54.900	426.450
1.1 Definir el destino, y realizar el mapeo de las funciones y responsabilidades de los interesados	35.000	-	35.000
1.2 Realizar el mapeo y preparar el inventario de los principales atractivos del destino	17.250	-	17.250
1.3 Diseñar y validar el DMO	11.000	-	11.000
1.4 Desarrollar el plan de negocios del DMO	22.300	-	22.300
1.5 Inaugurar el DMO e iniciar sus operaciones	179.500	-	179.500
1.6 Elaborar el modelo de gestión del parque nacional	-	53.300	53.300
1.7 Preparar el estudio de factibilidad de los proyectos de inversión que se presentarán a los financistas y socios estratégicos	50.000	-	50.000
1.8. Crear una herramienta de creación de marca del destino	56.500	-	56.500
1.9 Presentar el DMO y el destino a las partes interesadas	-	1.600	1.600
Componente 2. Desarrollo de productos turísticos	155.000	118.500	273.500
2.1 Estudio y segmentación del mercado	22.000	-	22.000
2.2 Identificación de posibles productos	13.000	13.000	26.000
2.3 Diseño de los productos seleccionados	120.000	30.000	150.000
2.4 Evaluación de las necesidades a nivel de servicios para garantizar que los productos estén listos para venderse en el mercado (identificar posibles financistas para vender los productos; determinar qué servicios conexos deben proporcionarse para implementar los productos)	-	62.000	62.000
2.5 Preparar un catálogo de los productos listos para la venta	-	13.500	13.500
Componente 3. Mejora de los servicios necesarios para promover los productos	509.650	91.950	601.600
3.1 Sensibilización (ingeniería social) sobre la importancia del turismo para el desarrollo económico local (público general, MIPYMES, autoridades locales, etc.)	8.750	-	8.750
3.2 Definir el programa de capacitación sobre la base de la evaluación de las necesidades	63.500	-	63.500
3.3 Capacitar a los instructores (en colaboración con los programas universitarios y de las escuelas)	27.800	5.700	33.500

CATEGORIA	FOMIN US\$	Contraparte	TOTAL US\$
3.4 Asistencia técnica/ capacitación en estándares de oficios (alojamiento, guías, restaurantes, recepción)	50.000	75.000	125.000
3.5 Identificar, diseñar e implementar un plan para mitigar los efectos ambientales y sociales negativos, que incluya criterios de turismo sostenible	-	11.250	11.250
3.6 Diseñar un plan de acción para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado	38.000	-	38.000
3.7 Implementar el plan de acción para facilitar el acceso de la pequeña y mediana empresa del sector del turismo a financiamiento adecuado	321.600	-	321.600
Componente 4. Mercadeo y promoción comercial	214.800	194.300	409.100
4.1 Diseñar la imagen corporativa y la estrategia de comunicación	26.000	37.500	63.500
4.2 Crear una plataforma virtual para vincular el destino con los sitios de GeoAméricas y WHL	22.800	10.000	32.800
4.3 Diseñar materiales de promoción (folletos, videos, espacios publicitarios)	16.000	16.000	32.000
4.4 Promover el destino y establecer alianzas en colaboración con los principales protagonistas (DMO, hoteles, agencias de viaje)	90.000	60.000	150.000
4.6 Participar en eventos turísticos (viajes de familiarización; tours de prueba; viajes de prensa, etc.)	40.000	60.000	100.000
4.5 Realizar actividades de promoción en redes sociales y de información en Milot	20.000	10.800	30.800
SUBTOTAL	1.579.400	711.250	2.290.650
Imprevistos	37.166	-	37.166
Referencia y sistema de seguimiento; evaluación intermedia y final	40.000	-	40.000
Auditoría final y revisiones ex post	20.000	-	20.000
TOTAL	1.676.566	711.250	2.387.816
Actividades del programa de trabajo	25.000	-	25.000
Capacitación en gestión financiera y adquisiciones	10.000	-	10.000
Evaluación de impacto (0,5%)	8.600	-	8.600
TOTAL GENERAL	1.720.166	711.250	2.431.416
Porcentaje (excluidas las actividades del programa, la cuenta de evaluación de impacto y la gestión por resultados)	70%	30%	100%