

**APOYO PARA EL DESARROLLO DE UN SISTEMA REGIONAL  
DE CERTIFICACIÓN EN LA INDUSTRIA HOTELERA Y TURÍSTICA**

(TC-97-02-45-9)

**RESUMEN EJECUTIVO**

**BENEFICIARIO/  
ORGANISMO  
EJECUTOR:**

Asociación de Hoteles del Caribe (CHA)

**OBJETIVOS  
DEL PROYECTO:**

El objetivo general del proyecto es aumentar la competitividad internacional de la fuerza de trabajo de la industria hotelera y turística del Caribe mediante la elaboración de un sistema regional de acreditación. Los objetivos específicos son: i) cerrar la brecha que existe entre la demanda de especialidades concretas y la oferta de educación y capacitación de alta calidad para las ocupaciones en la industria hotelera y turística; ii) promover calidad constante en la prestación de servicios ayudando a diseñar y adaptar normas basadas en la idoneidad para los distintos oficios; iii) facilitar el reconocimiento profesional de la experiencia laboral, el aprendizaje en el lugar de trabajo y los logros académicos; iv) elevar la calidad de los recursos humanos disponibles para la industria por medio de la promoción y comercialización en la región de distintas trayectorias de carrera y movilidad; y v) aumentar el número disponible de formadores capacitados.

**COSTO Y  
FINANCIAMIENTO  
DEL PROYECTO:**

Modalidad:	Donación
Beneficiario:	US\$1,7 millón
FOMIN:	<u>US\$2,2 millones</u>
Total:	US\$3,9 millones

**CONDICIONES  
CONTRACTUALES  
ESPECIALES:**

Habrán dos condiciones contractuales especiales, a saber: i) antes del desembolso del Componente II del Subprograma A se deberá haber suscrito un acuerdo entre la Asociación Hotelera del Caribe (CHA) y la Asociación de Instituciones Terciarias del Caribe (ACTI). En el acuerdo se definirán los papeles y responsabilidades de la CHA y la ACTI en el proceso de certificación para evaluar los logros acumulados mediante una evaluación de antecedentes y el reconocimiento profesional y, asimismo, en el diseño y puesta en marcha de un proceso objetivo para la validación por la industria de los programas de educación y capacitación (párrafo 3.5); y ii) antes

de la ejecución del proyecto de demostración que se focaliza en mejorar la calidad y homogeneidad de los servicios que ofrecen los pequeños hoteles de los países de la Organización de Estados del Caribe Oriental (OEEO), la CHA y el BDC deberán haber redactado un acuerdo especializado (párrafos 3.9 y 3.10).

## I. ELEGIBILIDAD DE PAÍS Y DE PROYECTO

- 1.1 Los países siguientes participan en este proyecto: Jamaica, Bahamas, Barbados, Belice, Trinidad y Tobago, y el grupo de países de la OECO constituido por Antigua y Barbuda, San Vicente y las Granadinas, Dominica, Grenada, Montserrat, St. Kitts y Nevis y Santa Lucía. El Fondo Multilateral de Inversiones ha determinado la elegibilidad de esta iniciativa liderada por el sector privado porque el proyecto: i) creará un marco de alcance regional para la elaboración y aplicación de normas y procesos de certificación y acreditación para el sector hotelero y turístico del Caribe a los efectos de mejorar la movilidad de carrera de todas las personas que trabajan en la industria en el Caribe, ii) ofrecerá la oportunidad de elaborar una serie de materiales y productos didácticos que tendrán un efecto multiplicador de mayor alcance que una sola inversión en planes de capacitación, y iii) fortalecerá las redes interregionales de instituciones de capacitación en los ramos de hotelería y turismo y el intercambio intrarregional de metodologías y prácticas de capacitación, lo cual ejercerá un efecto multiplicador sobre otras inversiones del FOMIN en el sector.

## II. ANTECEDENTES

- 2.1 La industria hotelera y turística es uno de los sectores económicos más importantes del Caribe y el principal generador de divisas. La industria hotelera y turística en la actualidad emplea 2,4 millones de personas, que representa el 25% del empleo total en el Caribe en comparación con 10% del total a nivel mundial y se prevé que en la próxima década, debido a la mayor competencia a nivel mundial, el número aumentará a 2,8 millones, o sea el 17%. En la última década la mayoría de los países de la región han sufrido una disminución de su participación en el mercado mundial de hotelería y turismo debido al aumento de la competencia. Habida cuenta de esta pérdida y de que la industria representa el 78% de la inversión de capital en la región (datos del Consejo Mundial de Turismo y Comercio) y de que emplea un porcentaje importante de la fuerza laboral, existe motivo para temer por la sostenibilidad en el largo plazo de la industria y de la propia región.
- 2.2 La competencia intensa en el sector de hotelería y turismo, en el ámbito mundial, y los magros resultados que en general se han obtenido en la región del Caribe hacen necesario que se vuelvan a configurar las prácticas comerciales básicas y que se preparen estrategias concretas orientadas a aumentar la productividad. Dado de que se trata de una industria con un alto coeficiente de mano de obra, es obvio que las acciones se deben orientar a perfeccionar los recursos humanos. El cambio a organizaciones de alto rendimiento, que fue un fenómeno que se presentó anteriormente en

el sector manufacturero, ahora está ocurriendo en la industria hotelera y turística a nivel mundial. Muchas organizaciones están volviendo a diseñar sus métodos de trabajo para mejorar la productividad y poder atender mejor las necesidades de los viajeros, en constante cambio y aumento. Para ello es necesario que se aumente el grado de especialización de los trabajadores en todos los niveles. En las pequeñas compañías turísticas por mucho tiempo ha existido la necesidad de contar con personal multicapacitado pero sus limitados recursos no les permite diseñar sus propios programas de capacitación.

- 2.3 La regionalización y la mayor movilidad de profesionales y personal capacitado en el Caribe, se ha convertido en una prioridad con la ampliación de la Comunidad del Caribe (CARICOM) y el establecimiento de la Asociación de Estados del Caribe (ACS). Históricamente, los diplomas universitarios y de college han sido las únicas credenciales que aceptan los gobiernos para la movilidad de profesionales y trabajadores especializados. Gran parte del personal caribeño que trabaja en el sector de hoteles y turismo ha recibido capacitación en el lugar de trabajo y carece de credenciales académicas formales, con validez en distintos lugares, lo cual los coloca en una posición de desventaja para avanzar en su carrera a cargos de mayor responsabilidad. A menudo tienen que competir con personas que tienen diplomas y títulos académicos de universidades y colleges de cualquier parte del mundo.
- 2.4 Tanto la ACTI como la UWI han estado trabajando en el marco de la CARICOM en los ámbitos de acreditación y articulación regional de los programas técnicos y profesionales. La presente operación se basará en la amplia experiencia de que se dispone, pero estará impulsada por la industria.
- 2.5 Frente a los desafíos enunciados, la Asociación de Hoteles del Caribe (CHA) está tomando la delantera para crear un sistema de educación y capacitación impulsado por la industria, que se centra en la certificación con base en ella y en la preparación académica para obtener credenciales que se reconocen en este campo de actividades. Con fundamento en las especializaciones o productos que se requieren para tener éxito en el ingreso al primer nivel o en cargos ejecutivos, el sistema de acreditación y certificación reconoce que las aptitudes y conocimientos son los activos que se deben poseer para obtener empleo y que se puede avanzar en la carrera y obtener aptitudes y conocimientos de maneras diversas. El sistema de acreditación y certificación, al combinar los programas académicos tradicionales, las normas ocupacionales y de certificación, los programas de aprendizajes basados en el trabajo y la experiencia previa, establece una relación clara entre esos criterios y las especialidades o productos que se requieren para que una persona sea reconocida como un profesional en la industria.
- 2.6 En 1995-1996, el FOMIN aprobó tres proyectos de perfeccionamiento de los recursos humanos en el Caribe: en las Bahamas, Jamaica y

Trinidad y Tobago. Los proyectos tienen características individuales pero su objetivo común es mejorar los programas de capacitación y comprometer a la industria del turismo en el desarrollo de un sistema de normas de idoneidad que sirva de base para la evaluación y la certificación de aptitudes. Los proyectos procuran aumentar la calidad y aumentar la homogeneidad del sistema de capacitación promoviendo las alianzas con programas pertinentes de capacitación y educación para multiplicar los recursos disponibles y ajustar la educación y la capacitación a las necesidades actuales y futuras de la industria. Los tres proyectos se han limitado a subrayar la necesidad que existe en la región del Caribe de contar con un sistema de acreditación que abarque a toda la región de manera que la industria reconozca la combinación de logros académicos, la capacitación no académica o basada en la industria, los antecedentes de trabajo y las aptitudes adquiridas.

- 2.7 Este proyecto regional se basará en las actividades de evaluación de necesidades y en los sistemas en elaboración en los proyectos financiados por el FOMIN antes mencionados y establecerá un nexo entre las tres oficinas de proyecto en los países y la oficina regional de proyecto, lo cual facilitará el intercambio de datos e información en una red de amplio alcance. Asimismo, en el marco del proyecto regional se organizarán reuniones anuales de todos los coordinadores de proyecto para compartir información y experiencia sobre las normas en materia de aptitudes y procesos de evaluación, certificación, etc.

### III. OBJETIVOS Y COMPONENTES BÁSICOS DEL PROYECTO

#### A. Objetivos del proyecto

- 3.1 El objetivo general del proyecto es aumentar la competitividad en el plano internacional de la mano de obra de los sectores hotelero y turístico del Caribe por medio de la elaboración de un sistema regional de acreditación.
- 3.2 Los objetivos específicos son: i) cerrar la brecha que existe entre la demanda de especialidades concretas y la oferta de educación y capacitación de alta calidad para las ocupaciones en la industria hotelera y turística; ii) promover calidad constante en la prestación de servicios ayudando a diseñar y adaptar normas basadas en la idoneidad para los distintos oficios; iii) facilitar el reconocimiento profesional de la experiencia laboral, el aprendizaje en el lugar de trabajo y los logros académicos; iv) elevar la calidad de los recursos humanos disponibles para la industria por medio de la promoción y comercialización en la región de distintas trayectorias de carrera y movilidad; y v) aumentar el número disponible de capacitadores formados.

B. Componentes del proyecto

3.3 El proyecto consistirá de dos subprogramas:

- A. Diseño y desarrollo de un sistema de certificación y marco de acreditación en la industria. El Subprograma A incluirá: i) un sistema de certificación, ii) un marco de acreditación, iii) programas para formar capacitadores, y iv) concienciación sobre oportunidades de empleo y de carrera.
- B. Proyectos de demostración. El Subprograma B incluirá: i) un proyecto de demostración que se centralizará en los oficios culinarios y de bebidas y alimentos, y ii) un proyecto de demostración que se focalizará en mejorar la calidad del servicio y la homogeneidad en los pequeños hoteles de los países de la OECS.

Subprograma A - Diseño y desarrollo de un sistema de certificación y acreditación

*Componente I - Sistema de certificación (US\$750.000, del cual el FOMIN financiará el 73%)*

- 3.4 Las actividades principales incluirán: i) el desarrollo adicional de las normas ocupacionales para los cargos en la industria con fundamento en los resultados del perfil de labores (análisis de puesto de trabajo y labores, psicometría) incorporados a normas de desempeño reconocidas, ii) el desarrollo de un medio eficaz en función de los costos para evaluar y certificar la competencia de las personas tomando como orientación las normas ocupacionales establecidas. Se prevé que durante la etapa de implementación, el sistema matriculará a 10.000 trabajadores que ocupan puestos de trabajo (desde trabajadores de primera línea hasta supervisores) y estudiantes de programas que otorgan diplomas en ocupaciones objetivo; se completarán y aceptarán las normas basadas en la industria para un mínimo de 40 oficios; y se incluirá al 50% de los hoteles miembros de la CHA en los países involucrados.

*Componente II - Marco de acreditación (US\$300.000, del cual el FOMIN financiará el 66%)*

- 3.5 Este marco establecerá un marco sólido para la acreditación y sus principales actividades serán las siguientes: i) establecimiento de un proceso de acreditación objetivo para la evaluación de logros acumulados (basados en el trabajo y académicos, experiencia anterior de trabajo) por medio de la evaluación de los antecedentes y el reconocimiento profesional, y ii) diseño e institución de un proceso objetivo para la validación de los programas de educación y capacitación por parte de la industria. Se prevé que durante la etapa de ejecución el sistema matriculará a 5.000 trabajadores y estudiantes en el proceso de acreditación y a 75 hoteles y programas o escuelas de turismo en el proceso de validación. Las

actividades se realizarán junto con la ACTI y la asistencia técnica financiada por el proyecto.

*Componente III - Programas para formar capacitadores (US\$850.000, del cual el FOMIN financiará el 29%)*

- 3.6 Este Componente iniciará un proceso multiplicador con elementos que están equipados para educar y capacitar conforme a las normas establecidas para la región. Las actividades principales se desarrollarán en dos frentes: i) capacitación con sistemas basados en la enseñanza en el lugar de trabajo para capacitadores, trabajadores especializados, asesores internos y externos como, por ejemplo, programas para aprendices y con mentores, y capacitación paralela, y ii) instrucción académica para capacitadores en el diseño y de planes de estudios y su aplicación. Se prevé que durante la etapa de ejecución el sistema certificará a 750 "formadores capacitados".

*Componente IV - Concienciación sobre oportunidades de carrera (US\$400.000, del cual el FOMIN financiará el 25%)*

- 3.7 Este Componente creará demanda de empleo en puestos de trabajo en la industria hotelera y de turismo. Las actividades principales incluirán: i) la identificación y promoción de oportunidades en distintas trayectorias de carrera dentro de la industria; y ii) el amplio reconocimiento de las credenciales transportables y la facilitación de la movilidad dentro de la región de los trabajadores de la industria que cuentan con credenciales transportables. Durante la etapa de ejecución del proyecto, se prevé que estas actividades producirán en conjunto un aumento del 25% en el número de trabajadores que ya están empleados en la industria hotelera y de turismo y de estudiantes que buscan empleo en esa actividad.

Subprograma B - Proyectos de demostración

*Componente I - Proyecto de demostración de servicios culinarios (US\$500.000, monto del cual el FOMIN financiará el 40%)*

- 3.8 El Componente centrará la atención en los oficios relacionados con servicios culinarios y de bebidas y alimentos en los cuales hay escasez de profesionales diestros en toda la región, tanto en el nivel de entrada como en el ejecutivo. Se necesita establecer normas de servicio reconocidas en la región para mejorar la coherencia, calidad y seguridad del servicio de alimentos en toda la región. Las actividades principales incluirán: i) la creación de normas culinarias y para la cocina del Caribe, ii) el desarrollo de aptitudes reconocidas para los puestos de trabajo en el servicio culinario y de bebidas y alimentos, iii) la creación de sistemas, políticas y procedimientos para programas de aprendizaje y certificación regionales en las ramas culinaria y de bebidas y alimentos, y iv) la organización de competencias nacionales para

demostrar profesionalismo mediante el dominio de las aptitudes y las normas.

*Componente II - Proyecto de demostración en los países de la Organización de Estados del Caribe Oriental (US\$500.000, monto que será financiado en su totalidad por el FOMIN)*

- 3.9 Con este Componente se pondrá a prueba el marco de certificación y acreditación y su relación con las necesidades de perfeccionamiento de recursos humanos y la sostenibilidad de los pequeños hoteles, que es una de las tareas más complejas que tiene por delante la industria hotelera y de turismo del Caribe. Es difícil desarrollar los recursos humanos de manera eficaz debido a la escasez de recursos para la capacitación y la falta de conciencia de la importancia que tiene la capacitación para el éxito de las operaciones en el largo plazo y la viabilidad financiera de los propietarios y operadores. Las actividades principales incluirán: i) la institución por parte de la CHA en el marco del Subprograma A del Sistema de Certificación y Acreditación, y ii) servicios regionales de extensión para facilitar el sistema.
- 3.10 Por otra parte, con recursos del programa se financiará el costo de los servicios de dos oficiales regionales de extensión durante seis meses para los seis países de la OECS quienes ofrecerán programas de "formación de capacitadores" para pequeños hoteles, asistencia en materia de capacitación ajustada a sus necesidades y servicios de extensión y que servirán para intercambiar información (estableciendo un nexo entre la oferta y la demanda en el mercado de capacitación). La capacitación que se ofrecerá incluirá: a) correlación entre las necesidades de perfeccionamiento de los recursos humanos de los hoteles pequeños y la oferta de programas de educación y capacitación para el aprendizaje académico y en el lugar de trabajo, y b) prácticas comerciales y aplicaciones tecnológicas acertadas y que sean pertinentes a los pequeños hoteles.

#### **IV. ORGANISMO Y MECANISMO EJECUTOR, PREPARACIÓN Y BENEFICIARIOS DEL PROYECTO**

- 4.1 El organismo ejecutor será la Asociación de Hoteles del Caribe (CHA). La CHA fue creada en 1965 y es el principal organismo del sector privado que representa a la industria en la región. La Asociación trabaja muy de cerca con organizaciones públicas, privadas, no gubernamentales y regionales, como la Organización de Turismo del Caribe (CTO) para aumentar al máximo los beneficios que ofrece a sus miembros y para potenciar al sector de hoteles y turismo. La Asociación tiene 1.000 hoteles que son socios activos y 750 miembros asociados que representan a todas las ramas de la industria.

- 4.2 La Asociación de Hoteles del Caribe, por su largo historial de programas de capacitación basados en la industria, será responsable de diseñar y desarrollar el sistema de certificación y acreditación, así como de adaptarlo y divulgarlo. Tres meses después de que se haya autorizado el acuerdo, la CHA constituirá un Consejo de Certificación y Acreditación. El Consejo, que incluirá a representantes del sector público y otros grupos de interesados pertinentes, ofrecerá verificación de terceros al actuar como cuerpo asesor para el establecimiento de las normas y de los procesos de certificación y acreditación.
- 4.3 La CHA establecerá una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), que estará físicamente situada en las oficinas de la Asociación de Hoteles y Turismo de Barbados, que integra la Federación de la CHA. La UEP estará encabezada por un Coordinador de Proyecto que será responsable de la administración del programa, incluida la identificación y contratación de consultores, la organización del programa de trabajo para los consultores y el correspondiente personal de contraparte, de aprobar los términos de referencia, vigilar la calidad técnica de los productos y su divulgación en los países participantes. El coordinador realizará las labores administrativas con el respaldo de un oficial administrativo y de sistemas. Las responsabilidades administrativas concretas incluirán la recolección de datos, las adquisiciones y el manejo de los fondos.
- 4.4 Además del personal mencionado, la labor del proyecto se verá facilitada por los cuatro coordinadores de los componentes quienes se ocuparán de la gestión de los componentes del Subprograma A, y dos oficiales de extensión quienes ofrecerán capacitación *in situ* en pequeños hoteles de los países de la OECS en el marco del Componente II, Subprograma B, proyecto de demostración concentrado en mejorar la calidad y la homogeneidad del servicio en los pequeños hoteles de los países de la OECS. Todo el personal del proyecto estará bajo la supervisión del Coordinador de proyecto de la UEP. En el Anexo III figuran los términos de referencia del personal del proyecto.
- 4.5 La Asociación de Instituciones Terciarias del Caribe (ACTI), que representa a más de 130 instituciones de enseñanza post secundaria (incluida la Universidad de las Indias Occidentales) será la ejecutora del Componente II del Subprograma A (párrafo 3.5). ACTI y CHA suscribirán un acuerdo interagencial para definir los papeles y las responsabilidades de cada una antes del desembolso de los fondos para las actividades de este Componente.
- 4.6 Conforme al Memorando de Entendimiento suscrito el 16 de febrero de 1995 por el Banco de Desarrollo del Caribe (BDC) y el BID, el primero actuará como "Agente Financiero" del Componente II del Subprograma B (proyecto de demostración focalizado en mejorar la calidad y la homogeneidad de los servicios en los pequeños hoteles de los países de la OECS).

- 4.7 El período de ejecución será de 39 meses y el de desembolsos de 42 meses. La UEP será responsable de presentar informes y del seguimiento y, asimismo, de preparar los informes de progreso y los planes de trabajo anuales.
- 4.8 Los beneficiarios directos del proyecto serán la Asociación de Hoteles del Caribe y los miembros de la Federación de la CHA. Los grupos de población objetivo para participar en el proyecto serán: i) las personas que ya están empleadas en la industria, ii) los que ingresan al mercado de trabajo, con énfasis en los jóvenes de entre 16 y 24 años, que representan casi el 40% de los desocupados del Caribe.

#### **V. COSTO Y FINANCIAMIENTO DURANTE LAS ETAPAS DE EJECUCIÓN Y DE OPERACIÓN**

- 5.1 Se calcula que el costo total del proyecto ascenderá a US\$3,9 millones, de los cuales US\$2,2 millones serán suministrados por el FOMIN en carácter no reembolsable a través de la CHA. La CHA contribuirá US\$1,7 millón, parte en efectivo y parte en especies. El BDC actuará como "Agente Financiero" del Componente II del Subprograma B, Proyecto de demostración que se focaliza en mejorar la calidad y homogeneidad de los servicios que ofrecen los pequeños hoteles de los países de la OECO.
- 5.2 La sostenibilidad operativa del proyecto se logrará por medio de la generación de ingresos procedentes de cargos que se aplicarán a trabajadores de la industria, hoteles, restaurantes y prestadores de servicios de capacitación/educación por la evaluación y certificación, tramitación de credenciales, mantenimiento de registros de credenciales y validación por la industria de los programas de educación y capacitación. Los cargos guardarán relación con los que aplican los planes públicos actuales que autorizan la práctica de la profesión de operador turístico más el margen de ganancia neta que sea necesario para sostener la operación y mantener el sistema. Se prevé que para el tercer año el proyecto habrá de autosostenerse.

Cuadro 1 (cifras en miles)

ACTIVIDAD	BID/FOMIN	CHA	TOTAL
<b>SUBPROGRAMA A</b>			
1. COMPONENTE I. CERTIFICACIÓN	550	200	750
2. COMPONENTE II. CREDENCIALES	200	100	300
3. COMPONENTE III. FORMACIÓN DE CAPACITADORES	250	600	850
4. COMPONENTE IV. CAMPAÑA DE CONCIENCIACIÓN SOBRE OPORTUNIDADES DE CARRERA	100	300	400
<b>SUBPROGRAMA B</b>			
5. COMPONENTE I. PROYECTO DE DEMOSTRACIÓN CULINARIA	200	300	500
6. COMPONENTE II. PROYECTO DE DEMOSTRACIÓN OEEO	500	0	500
7. EVALUACIÓN	50	0	50
8. COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	200	200	400
9. IMPREVISTOS	150	0	150
<b>Total</b>	<b>2200</b>	<b>1700</b>	<b>3900</b>

## VI. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS DEL PROYECTO

### A. Justificación

- 6.1 El proyecto: i) colocará al sector privado en una posición que le permitirá desempeñar un papel continuo de liderazgo en el desarrollo y gestión de recursos humanos de manera que se ajusten a las necesidades de la industria, ii) alentar las alianzas con los proveedores de servicios de educación y capacitación, ya sean organizaciones gubernamentales o no gubernamentales, iii) facilitar la distribución de información y actuar como agente catalítico de los recursos disponibles para beneficio de la industria, iv) crear nuevos vínculos con miembros de la industria que antes estaban subatendidos, y v) demostrar el potencial de eficacia para la región que ofrece el sistema de certificación y acreditación.

### B. Riesgos

- 6.2 Uno de los riesgos es la fragmentación histórica y geográfica de la propia industria en vista del entorno conformado por varias islas y del surgimiento de los mercados de ecoturismo, turismo de aventura y de patrimonio. Este riesgo se mitiga por el carácter global de la Federación de la CHA que cuenta con miembros que abarcan a todos los ramos de la industria y está presente en toda la región por medio de las asociaciones hoteleras y turísticas que son miembros de ella. En el Anexo IV se presenta una lista de los miembros de la CHA.

- 6.3 Otro riesgo es la posible transición que se puede prever para colocar a los programas de capacitación administrados por instituciones y capacitadores públicos al nivel de las normas promovidas por la industria habida cuenta de que esta última tiene poca experiencia en la elaboración y supervisión de sistemas académicos de capacitación.

## **VII. CRITERIOS Y PUNTOS DE REFERENCIA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DEL PROYECTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

### **A. Criterios de desempeño del proyecto**

- 7.1 Los resultados del proyecto incluirán: i) una asociación más firme entre los sectores público y privado para facilitar la coordinación de la capacitación general y especializada, ii) mejora del desempeño en cuanto a la calidad de los servicios medido en función de encuestas de visitantes y evaluaciones in situ del desempeño de los trabajadores en comparación con las normas establecidas, iii) disponibilidad de un grupo de formadores, adiestradores y mentores altamente capacitados por la industria, iv) desarrollo adicional de un sistema de normas ocupacionales y de certificación para las ocupaciones en la industria de hoteles y turismo con énfasis especial en las ramas culinaria y de bebidas y alimentos, v) fortalecimiento del nexo entre programas académicos y de aprendizaje en el lugar de trabajo para promover las normas ocupacionales, vi) elaboración de un sistema de acreditación que ofrezca reconocimiento profesional a los trabajadores con fundamento en la experiencia de trabajo y la capacitación a nivel académico, y en el lugar de trabajo que hayan acumulado durante toda su vida activa, vii) aumento en el número de nacionales de los países del Caribe que se sentirán atraídos por la industria, y viii) mayor movilidad para las personas que trabajan en la industria por medio del reconocimiento regional de normas, aptitudes y certificación. En el Anexo I, Marco Lógico Simplificado, se incluyen indicadores cuantificables del proyecto y los correspondientes medios de verificación.

### **B. Evaluación de resultados**

- 7.2 Se harán dos evaluaciones externas del proyecto: una de mitad de período, a los 18 meses, y un examen final una vez concluida la etapa de ejecución. La CHA contratará a un consultor para preparar el examen de mitad de período. Esta primera evaluación se deberá concentrar en los aspectos institucionales y de creación de consenso y sus efectos sobre las operaciones administrativas en general que hayan sido instituidas. El proceso de evaluación tomará como guía los planes de trabajo y las metas generales y concretas del proyecto. La evaluación examinará también el uso de los fondos de donación en dólares para rubros concretos del presupuesto.

- 7.3 El objetivo del examen final será evaluar los efectos del programa sobre los participantes individuales, la industria y la interrelación que habrá de establecer el proyecto. El examen final se concentrará en varios aspectos clave tales como: evaluación de la eficacia en función de los costos de los servicios ofrecidos, logro de aptitudes acreditables por parte de grupos objetivo, mejora de la calidad de los servicios y mayor satisfacción de los consumidores. Durante el examen se utilizarán los puntos de referencia que figuran en el Anexo I.

#### VIII. EXCEPCIÓN A LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

- 8.1 Ninguna

#### IX. CONDICIONES PREVIAS AL PRIMER DESEMBOLSO

- 9.1 Ninguna

### MARCO LÓGICO SIMPLIFICADO

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
<p><b>META GLOBAL</b></p> <p>El objetivo global del proyecto es aumentar la competitividad internacional de la fuerza de trabajo de la industria hotelera y de turismo en la región del Caribe.</p>	<p>Mayor rendimiento institucional y aumento del ingreso total proveniente de turistas que visitan la región.</p> <p>Mayor capacidad para obtener ingresos de los trabajadores de la industria.</p> <p>Mayor satisfacción de los huéspedes y aumento de las visitas que se repiten.</p>	<p>Estudios de rentabilidad preparados por la CHA, datos macro de fuentes nacionales y regionales, aumento del porcentaje del mercado confirmado por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo y la Organización Mundial del Turismo.</p> <p>Resultados sobre diagnósticos del mercado de trabajo facilitados por gobiernos, organizaciones multilaterales y otras fuentes.</p> <p>Análisis de las tarjetas de comentarios llenadas por los turistas y encuestas en los puntos de salida.</p>	<p>Crecimiento continuo de la industria mundial del turismo y condiciones económicas favorables para la industria del turismo en el Caribe.</p>
<p>Cerrar la brecha que existe entre la demanda de aptitudes concretas y la oferta de educación y capacitación de alta calidad para los distintos tipos de ocupaciones en las ramas de hotelería y turismo.</p>	<p>Capacitación de 10.000 trabajadores (de primera línea hasta supervisores) y estudiantes diplomados en programas orientados a ocupaciones objetivo.</p>	<p>Resultados de la base de datos de la CHA sobre certificación y acreditación.</p>	<p>Que los interesados en la industria hotelera y turística acepten los nuevos métodos de capacitación.</p> <p>Que los miembros de la Federación de la CHA estén en condiciones de mantener el interés y compromiso con respecto al proyecto.</p>
<p>Promover la calidad constante en la prestación de servicios ayudando en el diseño y adaptación de normas de ocupación basadas en la idoneidad.</p>	<p>Culminación de la tarea de elaboración de normas basadas en la industria para un mínimo de 40 oficios.</p> <p>El 50% de los hoteles miembros de la CHA han implementado las normas.</p>	<p>Informe sobre el contenido de las normas basadas en la industria preparado por el Consejo de Certificación y Acreditación de la Industria.</p> <p>Análisis y auditoría de las propiedades de los miembros de la CHA para constatar que los hoteles participantes se ajustan a las normas.</p>	<p>Que los grupos de interesados de la industria hotelera y de turismo hayan aceptado las normas y decidido participar voluntariamente en la puesta en marcha del sistema.</p>

## MARCO LÓGICO SIMPLIFICADO

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PRESUNCIONES
Facilitar el reconocimiento profesional de la experiencia de trabajo, del aprendizaje en el lugar de trabajo y de los logros académicos con el objetivo de aumentar las oportunidades de avance en la carrera y movilidad.	<p>Hay 5.000 trabajadores matriculados en el proceso de acreditación.</p> <p>Hay 75 escuelas y programas sobre hotelería y turismo convalidados por la industria.</p>	<p>Resultados de la base de datos de la CHA sobre certificación y acreditación.</p> <p>Resultados del proceso de validación por la industria elaborados por la CHA y la ACTI.</p>	Que el mercado exija un marco de acreditación para parte de los empleadores, trabajadores, educadores y capacitadores.
Aumentar la calidad de los recursos humanos disponibles para la industria despertando la conciencia sobre oportunidades de trabajo y de carrera por medio de la promoción de trayectorias de carrera y movilidad en toda la región.	El número de trabajadores y estudiantes que están empleados o buscan empleo en la industria hotelera y de turismo ha aumentado en 25%.	<p>Tasas de retención de los trabajadores que participan en el sistema de certificación y acreditación.</p> <p>Seguimiento de las solicitudes de empleo y de ingreso a programas y escuelas presentadas en los países pertinentes.</p>	Que el proyecto pueda cambiar la percepción sobre las oportunidades de empleo y de carrera en la industria hotelera y de turismo.
Aumento del número de "capacitadores formados" disponibles en el sector.	El proyecto ha certificado a 750 "capacitadores formados"	Resultados de la base de datos sobre certificación y acreditación de la CHA.	Que los grupos de interesados de la industria hotelera y de turismo, incluidos los educadores y capacitadores, acepten los nuevos criterios.

## PROYECTO DE RESOLUCION

### REGIONAL. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL PROGRAMA “APOYO PARA EL DESARROLLO DE UN SISTEMA REGIONAL DE CERTIFICACION EN LA INDUSTRIA HOTELERA Y TURISTICA”

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

#### RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe para que, en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Caribbean Hotel Association, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT- sobre un programa de cooperación técnica para apoyar el desarrollo de un sistema regional de certificación en la industria hotelera y turística en la región del caribe.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$2.200.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.