Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Ecoturismo Familiar Sostenible

Nro. Proyecto: DR-S1001 - Nro. Operación: ATN/ID-9060-DR, SP/ID-05-01-DR

Propósito: Desarrollar la oferta de un producto ecoturístico familiar sostenible en las Provincias de Espaillat y Salcedo, a través de la capacitación y desarrollo de las normas y prácticas de la gerencia empresarial moderna.

País Administrador
REPÚBLICA DOMINICANA

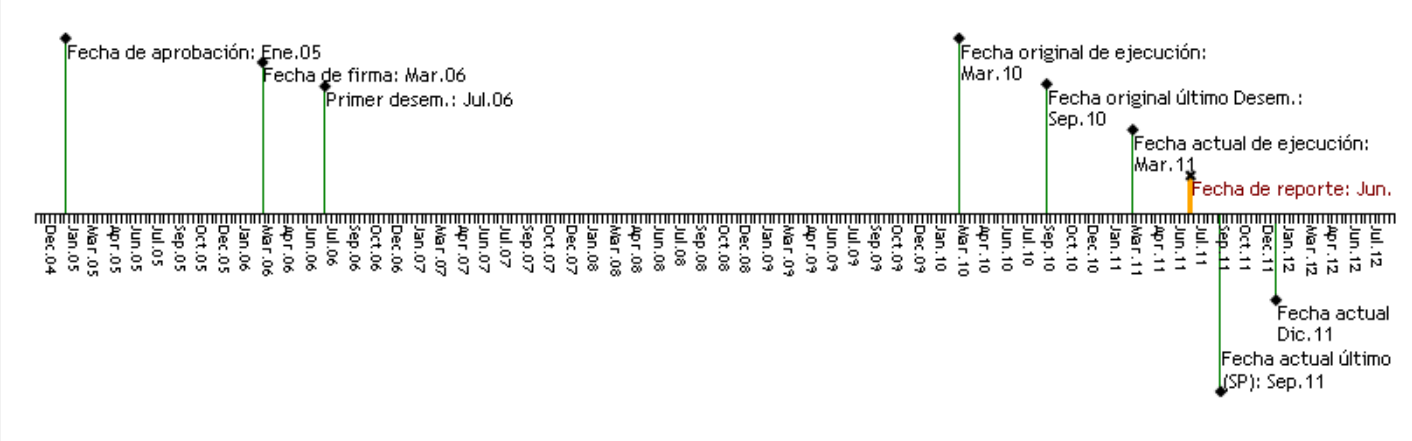
País Beneficiario
REPÚBLICA DOMINICANA

Agencia Ejecutora: ASOCIACION PARA EL DESARROLLO DE LA PROVINCIA ESPAILLAT

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Ramirez, Smeldy

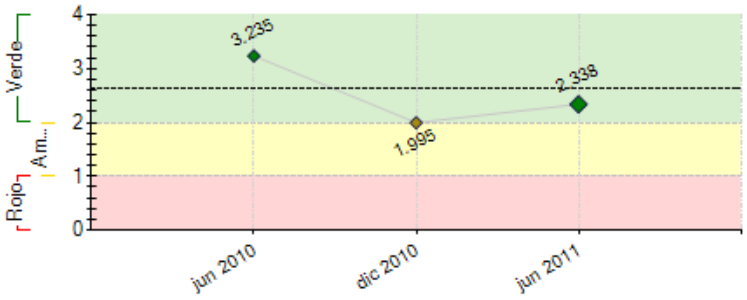
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$145,000.00	$0.00	$131,368.81
Contrapartida	$0.00	$268,000.00	$96,190.43

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

1. Resultados
70 familias se benefician de los AEF instalados permitiendo generar empleos directos.
Mas de 40 comunidades aplican tecnicas y medidas para mejorar el medio ambiente ; La eliminación de un vertedero, capacitación a 1,700 personas en temas ambientales y el manejo de los desechos solidos en las áreas de intervención, formación de 30 líderes multiplicadores.
Comercialización de los 30 AEF dos paradores.
El nivel de ocupación de camas/año durante el periodo 2010-2011, ascendio a 1459.
2. Actividades
Construcción de cabañas modelo para responder a una condición previa del proyecto.
construcción de los AEF
Construccion de CECADEM
Construcción dos paradores
Involucramiento de los comunitarios
Levantamiento de linea base para determinar el nivel socioeconomico de las familias.
Fortalecimiento organizacional de 30 guias ecoturistico y 94 personas en temas como; gastronomia, atención al cliente, idiomas, seguridad e higiene, seguridad acuática, gestión economica, manejo de desechos sólidos, recreación y animación cultural, geografía Cultural, política y estrategia de género, interpretación y manejo de sendero, capacitaciones de Kayak, camping, tubing.
Productos obtenidos
Una Cabaña modelo construida para adiestrar a los comunitarios y lideres.
30 AEF construida ofertando servicio de alojamiento.
Un centro de capacitación y desarrollo empresarial funcionando ofreciendo espacios a la comunidad nacional para eventos culturales, sociales, negocios, políticos y religiosos.

Una Asociación de Guias constituidas por 30 miembros (as).
Dos paradores operando con productos de la región (zapote, aguacate y artesanias)
Dinamización de la economia por la diversificación de la oferta de servicio y productos beneficiando a mas 1500 personas.

3. Riesgos

Durante el diseño el tamaño del proyecto fue reducido en 40%.
Fluctuación del dollar de una prima programada a $40 por 1 y recibida al $32 y alza de los materiales. Mitigado con apoyo del sector privado y Alianzas estrategicas formalizadas con los diferentes organismos de cooperación
De 50 AEF bajamos a 30 y de 4 paradores a 2.

4. Acciones para sosteniblidad.

Aplicando un plan de marketing que facilite la inserción del proyecto en el mercado, basado en estrategias de ventas, promoción y publicidad permitiendo un porcentaje de ocupación y servicio por encima del 65% de la oferta total, sustentado en calidad, precio y atractivos del proyecto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Para analizar los resultados de la operación es preciso destacar el cambio de estrategia respecto de la construcción de 50 Albergues Ecoturísticos Familiares a cabañas en dos centros con acomodaciones y facilidades que permiten una mejor integración de los servicios que puede proveer la comunidad beneficiada. El diseño de la operación contemplaba la construcción de 50 albergues familiares distribuidos en 50 familias a lo largo de la cuenca del rio Jamao. Estas estructuras serían levantadas y formarían anexos a las viviendas de los pequeños productores-habitantes de la zona con el propósito de que los turistas pudieran pernoctar en estos albergues de forma que funcionaran con hostales temporales de turistas bajo el nombre de Albergues Ecoturisticos Familiares (AEF). A partir de esta premisa las familias podrían beneficiarse ofreciendo los servicios básicos necesarios (agua, alimento, alojamiento, etc.) a los visitantes generando ingresos por ello.

Los resultados de la consultoría Plan de Marketing Estratégico, arrojó una realidad no tomada en consideración durante el diseño de la operación. La consultoría levantó y llamó la atención del organismo ejecutor, respecto de dos temas fundamentales: la escasa seguridad en más de 15kms de recorrido alrededor de la cuenca y los problemas relacionados con la logística para poder satisfacer de manera ordenada y con ciertos niveles de estándares, las atenciones mínimas que requerirían los turistas.

A partir de estos hallazgos se planteó una modificación de la estrategia donde se construyera un solo complejo eco turístico rústico "Sereno de la Montaña" www.serenodelamontana.com que incluyera las habitaciones y facilidades necesarias para acomodar los visitantes y que de igual forma se pudiera articular una red servicios empresariales turísticos alrededor de estas facilidades. De igual forma se contempló el apoyo a la construcción del Hotel RIM Mountain www.rimmountain.com , donde se alojarían otro segmento de turistas y donde se instalaría el Centro de Capacitación de Desarrollo Empresarial para facilitar las capacitaciones a los beneficiarios como se contemplo en el diseño.

A partir de esta óptica por las recomendaciones de la consultoría y el subsecuente apoyo del Banco, se puede medir los resultados logrados a través del alcance de los indicadores a nivel de propósito, ya que los cambios realizados no suponían una restructuración de la operación sino una conceptualización diferente del significado, alcance y ubicación de los AEFs.

Tomado en consideración lo anterior, de acuerdo a los indicadores a nivel de propósito para lograr desarrollar un producto eco turístico sostenible a través de la capacitación y desarrollo de las normas y prácticas de la gerencia empresarial moderna, se puede afirmar que los mismos se alcanzaron en un 85%. **Los principales logros a nivel de propósito se observan a continuación:**

Promover la participación del sector privado para el establecimiento de 50 hostales con capacidad, para alojar doscientas (200) personas y cuatro (4) unidades recreativas de descanso o paradores: 30 Habitaciones como parte del complejo eco turístico y 3 paradores. Se desarrollaron dos infraestructuras: Sereno de la Montaña" cuenta con 10 habitaciones eco turísticas (rústicas) y el "Hotel Rim Mountain" con 21 habitaciones (más lujosas y confortables), todas ya funcionando. En los complejos se evidencian el cambio de estrategia llevado a cabo, de los hostales familiares originalmente previstos (AEF), a una oferta integral basada en dos formatos de habitaciones dentro del complejo ecoturístico. Se mejoró el acceso al crédito de los microempresarios de la zona, a través de las agrupaciones a las que pertenecen. Este acceso a financiamiento dinamizó otras inversiones importantes del sector privado para apoyar la construcción de las infraestructuras llevadas a cabo.

Mejorar las habilidades de los pequeños empresarios, en técnicas de administración, para el buen manejo de los servicios turísticos; Se creo un centro para el desarrollo de empresarial (CECADEM) donde se imparten las capacitaciones en temas de gestión microempresarial, ecoturismo, servicio al cliente, primeros auxilios, entre otros.

Contribuir a la mejora de la calidad medioambiental de las áreas turísticas seleccionadas; Se ha sensibilizado 20 comunidades: 7 de la provincia de Salcedo y 13 de Espaillat. 1,500 personas fueron beneficiarias de las capacitaciones ofrecidas en el marco del Proyecto.

Creacion de nuevos empleos para residentes en las comunidades locales: 84 empleos directos que permanecen en la actualidad para ambos proyectos de manera conjunta. Igualmente, se estiman otros 16 empleos indirectos en microempresas que se formaron o bien se fortalecieron en la comunidad, para enriquecer la oferta complementaria de la zona. No obstante se pretendía alcanzar 500 empleos.

Retos principales:

Por la naturaleza de los fondos que apoyaron el proyecto, las contrataciones principales se realizarían por consultores de nacionalidad italiana. En la práctica la entidad ejecutora buscó consultores italianos por espacio de 12 meses, sin conseguir candidatos que quisieran desarrollar las actividades. Se realizaron diversos contactos con la Cámara de Comercion Dominico Italiana y el consulado Italiano en el 2009, sin mayores resultados ya que los costos asociados a las actividades eran muy bajos y no justificaban el traslado a la zona. La ausencia de personal que realizara estas consultorías, atrasó la ejecutora del proyecto por lo menos en 16 meses incluyendo las gestiones para conseguir una dispensa de la silla italiana en el consejo de directores del FOMIN.

La dilación en la ejecutoria, aunado a un incremento de los costos de construcción, evitaron poder construir los 50 albergues pre-establecidos. Solo se pudieron

construir 31 de ellos tomando en consideración las acomodaciones del hotel RIM Mountain y Sereno de la Montaña. Igualmente se desarrollaron 2 de 3 paradores donde los beneficiarios podrían comercializar artesanía, bebidas y alimentos.

Recomendaciones:

La AE deberá enfocar sus esfuerzos para promover activamente las acomodaciones dentro del Sendero de la Montaña donde se evidencia un mayor número de beneficiarios directos del programa. Se recomienda la contratación de una firma que pueda desarrollar un plan de Marketing para ambos desarrollos (RIM y Montaña) enfocando los atributos de la cuenca del rio Jamao y el ecoturismo que se puede desarrollar en la zona.

Es necesario definir una estructura orgánica que administre el Sendero de la Montaña y su relacionamientos con los socios (beneficiarios). No obstante haberse concluido la obra física y haber iniciado las operaciones, es necesario, el establecimiento de una estructura administrativa que pueda llevar la operación desde el punto de vista financiero y operativo del complejo Sereno de la Montaña. Se recomienda establecer estructuras formales para dicha gestión independizándolo de la ONG ADEPE.

Se recomienda que los emprendimeintos de guiatura, calbagata, senderismo, tubing, etc.. se formalicen como empresas de servicios y se encadenen con las ofertas que puedan vender los tour operadores que sean identificados fruto de la elaboracion del plan de marketing.

ADEPE deberá gestionar el arreglo de las vías de acceso al complejo con las autoridades locales y nacionales, ya que las mismas están en condiciones que impiden un fácil traslado al hotel.

Evaluación final

En términos generales, la Evaluación al Proyecto "Ecoturismo Familiar Sostenible en la Cuenca Jamao" ha sido favorable. No obstante, se han identificado en el proceso algunas lecciones aprendidas que fueron mencionadas en el apartado anterior, y asi mismo, a continuación detallamos las principales conclusiones y recomendaciones, tanto para el Banco, como para la ADEPE.

Los efectos e impactos logrados por el Proyecto son consecuencia de muchos años de trabajo y de perseverancia de un gran grupo de profesionales apasionados por su Provincia. En este sentido, los resultados obtenidos en el Proyecto del Banco con ADEPE, son fruto de la combinación de todas las actividades y productos desarrollados por el Proyecto, sumado a una batería de otros factores, incluyendo la activa participación de otras agencias de cooperación internacional, el involucramiento apasionado de la Junta Directiva y los técnicos de ADEPE, la personalidad de la entidad, entre otros.

El facilitar a los visitantes de la Provincia Espaillat provenientes de todo el país y del mundo, dos ofertas tan disímiles como complementarias (Sereno de la Montaña y el Hotel Rim Mountain), sin dudas es una apuesta arriesgada, pero acertada y pertinente. Consideramos que hay un nicho importante para ambas ofertas, con un gran potencial de crecimiento, que debe ser aprovechado y bien administrado.

Las vías de acceso al complejo ecoturístico Sereno de la Montaña, así como las facilidades de transporte entre el Hotel Rim Mountain y Sereno de la Montaña, deben mejorarse para facilitar la entrada y salida de los turistas. Se entiende que se están llevando a cabo algunas gestiones para este asunto; se recomienda fortalecer estos esfuerzos, incluyendo un mayor acercamiento a los Ministerios de Turismo, de Obras Públicas, u otros afines, que pudieran contribuir en este sentido.

Recomendaciones:

Definir un plan de monitoreo y supervisión tendente a la fiscalización de los equipos internos del Complejo, esto posibilitará una mejor coordinación y una clara definición de los roles para una mejor operativización de la empresa

Definir una estructura orgánica, con la finalidad de adecuarlo a las necesidades del momento, de forma que permita un mayor dinamismo para lograr el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, siempre que las condiciones económicas y de apoyo logístico lo permitan

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36721473

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito:

Desarrollar la oferta de un producto ecoturístico familiar sostenible en las Provincias de Espaillat y Salcedo, a través de la capacitación y desarrollo de las normas y prácticas de la gerencia empresarial moderna.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Familias manejan directa y eficientemente los Albergues Ecoturísticos Familiares (AEF) instalados.	0	50	70	140 %
P.I2	Personas de las comunidades beneficiadas por el proyecto de manera directa e indirecta.	0	1500	1500	100 %
P.I3	Ecoturistas que ocupan camas de los AEF y los paradores, por año.	0	1800	1459	81 %
P.I4	Comunidades de la sub-región, implementan las medidas ambientales de prevención para la clasificación y deposición adecuada de los deshechos sólidos.	0	20	30	150 %

Componente 1: Financiamiento	**C1.I1**	CAEF construídos y en funcionamento.	0	50	30	60 %

Reembolsable **Peso:** 0% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I2**	Paradores ecoturísticos, construídos y en funcionamento.	0	4	2	50 %
	C1.I3	Adecuación y funcionando el Centro de Entrenamiento y Capacitación Gerencial y Desarrollo Empresarial (CECADEM) de ADEPE.	0	1	1	100 %
	C1.I4	Porcentaje de albergues instalados, que reciben financiamiento para el capital de trabajo por parte de COOP-ADEPE.	0	80	30	38 %
Componente 3: Capacitación y Asistencia Técnica en temas relacionados con el ecoturismo. **Peso:** 35% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Porcentaje de operadores de AEF capacitados en Seguridad e Higiene (SH) y Desarrollo Empresarial (DE).	0	100	100	100 %
	C3.I2	Guías turísiticos capacitados en Seguridad e Higiene (SH) y Desarrollo Empresarial (DE).	0	120	120	100 %
	C3.I3	Un AEF como modelo demostrativo, implementado.	0	1	1	100 %
	C3.I4	Cantidad de operadores de los albergues y paradores capacitados en seguridad de higiene y desarrollo empresial.	0	94	120	128 %
	C3.I5	Número de operadores de AEF y paradores capacitados en manejo sostenido de los recursos ambientales (MSRA).	0	346	350	101 %
Componente 4: Organización Comercial de los AEF y de los paradores. **Peso:** 35% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Operadores de AEF comercializan de conjunto, a través de la ADEPE.	0	50	2	4 %
	C4.I2	Paradores que comercializan de conjunto, a través de la ADEPE.	0	4	2	50 %
	C4.I3	Un Plan de Acción Turístico (PAT), desarrollado e implementado.	0	1	1	100 %
	C4.I4	Alianzas estratégicas en ejecución.	0	5	6	120 %
	C4.I5	Página Web en eco-turismo, implementada.	0	1	2	200 %
	C4.I6	Se han determinado los mecanismos de reservación de los AEF.	0	1	2	200 %
	C4.I7	ADEPE ha consolidado la Unidad de Comercialización de Productos Turísticos (UCPT).	0	1	1	100 %
	C4.I8	Se han desarrollado 8 revistas de información turística (semestralmente).	0	8	1	13 %
	C4.I9	Se ha participado en 4 ferias de promoción ecoturísticas a nivel nacional.	0	4	5	125 %
Componente 5: Manejo sostenido de los recursos ambientales y temas de género. **Peso:** 30% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C5.I1**	Porcentaje de comunidades que implementan las medidas ambientales de prevención, para la clasificación y deposición adecuada de los deshechos sólidos (MA).	0	100	100	100 %
	C5.I2	Cartillas educativas medioambientales, difundidas.	0	100000	100000	100 %
	C5.I3	Convenios de cooperación interinstitucional para el medio ambiente.	0	3	5	167 %
	C5.I4	Porcentaje de aumento en la participación de mujeres y jóvenes, en organizaciones sociales.	0	15	40	267 %
	C5.I5	Porcentaje de aumento en la participación de la mujer en puestos directivos, en organizaciones vinculadas al proyecto.	0	20	40	200 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Diseño del proyecto/Componentes

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 2 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

La sostenibilidad está garantizada en la medida que pueda aumentar la demanda del producto turístico alrededor de la cuenca del rio JAMAO. Al finalizar el proyecto, se necesitan redoblar esfuerzos en torno a: i) mejorar las vías de acceso y 2) desarrollo e implementación de un plan de marketing del producto eco turístico vinculado a la cuenca. Existe preocupaciones respecto de que se concentren las actividades en el hotel RIM Mountain y se descuide el proceso de comercialización de Sendero de la Montaña. Esto aunado a la dificultad del acceso, pone en juego la sostenibilidad del 40% de los albergues ubicados en Sereno de la Montaña.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	No se ha realizado los esfuerzos para comercializar el producto turistico Sereno de la Montaña. no se han encadenado en la oferta de tour operadores nacionales e internacionales
[X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución	Se necesita fortalecer los sistemas de gestion e independizarlos de ADEPE ONG. Se necesita formalizar el hotel Sereno de la Montaña con una estructura organizativa que lo maneje separada de ADEPE.

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Aplicando un plan de marketing que facilite la inserción del proyecto en el mercado, basado en estrategias de ventas, promoción y publicidad permitiendo un porcentaje de ocupación y servicio por encima del 65% de la oferta total, sustentado en calidad, precio y atractivos del proyecto.

2. Diversificar la propuesta de servicios avalado por un plan de negocios funcional.

3. Mejorar el acceso en las comunidades beneficiarias. Los servicios principales que se ofrecerán en la zona serán la venta de los productos generados por las micro-empresa y la venta del servicio, y otros servicios que se integren por completo a las operaciones.

4.El apoyo que se brinde a este proyecto del sector turismo que proporcionará empleo directo a las comunidades y también creará nuevos empleos en el sector para las comunidades beneficiarias.

5. El proyecto se aplicará con el mayor de los cuidados para descartar cualquier posibilidad de perturbar el equilibrio ambiental existente. Se diseñaran sistemas para capturar todos los contaminantes del entorno, generando los fondos suficientes para cubrir todos los costos operativos y financieros

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativa a	Autor
1. Fondos Atados. Las condicionantes de en la utilización de fondos atados deben verificarse con detenimiento antes de aprobar una operación. En el caso de esta operación, la condición de que los consultores que implementaran la asistencia técnica debían ser de origen italiano, dificultó la implementación del programa. Luego de infructuosos intentos con el consulado y la cámara de comercio Dominico-Italiana, en el 2009 se procedió a solicitar una dispensa a la silla italiana de la junta de directores del FOMIN. Luego de la dispensa, se liberaron los fondos para que un consultor de cualquier nacionalidad pudiera realizar las actividades.	Design	Ramirez, Smeldy *[FOMIN]*
2. Diseño Proyecto. El diseño del proyecto no contemplo la logística necesaria en términos de seguridad y provisión de servicios al establecer albergues como anexos a las propiedades de los beneficiarios a lo largo de la cuenca del rio JAMAO. La imposibilidad de realizar estas obras ante esta realidad, motivo un cambio de estrategia y enfoque respecto de del concepto de servicios. En el 2008 los cambios respecto de la construcción de los albergues en dos espacios independientes fueron solicitados al Banco y fueron aprobados. Este cambio de enfoque incidió en dilaciones que demoraron el arranque del proyecto y por tanto en los costos administrativos y operativos y que por tanto evitaron alcanzar la meta de 50 albergues.	Design	Ramirez, Smeldy *[FOMIN]*
3. 5. Los (as) comunitarios (as) se identifican y participan en el proyecto, aunque no tienen la experiencia en el negocio, sí confían y actúan para el éxito del mismo.	Implementation	Barcacel, Dorca Yolanda
4. 4. La capacitación y entrenamiento: El personal para ofertar ecoturismo va más allá de prepararlos como operadores en seguridad e higiene, desarrollo empresarial y manejo ambiental. Los servicios a ofertar en ecoturismo son amplísimos y las atenciones deberán ser personalizadas, por lo que las capacitaciones deberán ajustarse a la oferta.	Implementation	Barcacel, Dorca Yolanda
5. 3. El tema ambiental: No puede ser trabajado aisladamente, es necesaria la coordinación entre todas las entidades que interactúan en el espacio en que se desarrolla el proyecto además debe hacerse con un enfoque multidisciplinario, estableciendo responsabilidades. El ecoturismo no es solo aprovechar la naturaleza como tal, sino potencializarla y adecuarla con prácticas amigables al medio-ambiente.	Implementation	Barcacel, Dorca Yolanda
6. 2. Ausencia de recursos para la realización de las actividades: Las empresas dedican por lo general entre un 15 y un 25% de los ingresos proyectados o del capital invertido. En nuestro caso esas partidas monetarias no fueron contempladas lo que ha constituido una carga financiera para el proyecto y una dificultad para las ejecutorias.	Implementation	Barcacel, Dorca Yolanda
7. 1. El coste de oportunidad. Los recursos aprobados para financiar las construcciones de los AEFs y paradores, no fueron suficientes, (la tasa de dólar US$ - RD$ fue calculada sin prever que en vez de subir como era la tendencia en ese momento bajó afectando de manera negativa al proyecto.	Implementation	Barcacel, Dorca Yolanda

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

N/A

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

16/ENE/2012	Informe de Evaluación Intermedia	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36632157]
07/MAR/2012	Informe de Evaluación Final	[http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36721473]
Ficha del proyecto		http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=DR-S1001&lg=SP