

CAPACITACIÓN DIRIGIDA POR LA INDUSTRIA PARA EL SECTOR TURISMO

(TC-95-02-44-5)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: Trinidad and Tobago Hospitality and Tourism Association [Asociación de Hotelería y Turismo de Trinidad y Tobago] (THTA).

BENEFICIARIO: Trinidad and Tobago Hospitality and Training Institute [Instituto de Hotelería y Capacitación de Trinidad y Tobago] (THTI) y microempresas, empresas pequeñas y medianas del sector privado en los ramos de hotelería y turismo.

OBJETIVOS: El objetivo general del proyecto es ayudar a abordar las necesidades de recursos humanos del sector privado, aumentando de este modo la competitividad del producto del turismo y desarrollando servicios de calidad a un nivel de excelencia.

Los objetivos específicos del proyecto son: a) fortalecer la capacidad técnica e institucional de la THTA para asumir la responsabilidad de la capacitación en materia de hotelería y turismo; b) ayudar a cerrar la brecha que existe entre la demanda de aptitudes especializadas específicas y la oferta de capacitación de alta calidad en estas aptitudes, y c) rediseñar los programas de capacitación para otorgarlos en forma de cursos modulares sobre la base de normas de competencia y certificación, con lo cual se aumentará la disponibilidad, flexibilidad y pertinencia de dichos programas.

DESCRIPCIÓN: El proyecto tendrá una duración de tres años y constará de suministro de asistencia técnica a la THTA para elaborar un sistema de capacitación modular que sea sostenible y sensible a la demanda del mercado y que se pueda otorgar tanto en el lugar de servicio como en el instituto de capacitación recientemente establecido.

Para lograr sus objetivos el proyecto constará de tres componentes: a) el fortalecimiento institucional y la transferencia de conocimientos a la THTA para elaborar y supervisar un sistema de capacitación y permitir la continuidad futura del sistema, b) la elaboración de un sistema de normas de competencia para la industria, y c) la capacitación de beneficiarios.

Los resultados específicos del proyecto incluirán: a) el establecimiento de una coalición, formada por representantes de la industria, la educación y el gobierno, b) la vinculación directa entre la capacitación y las necesidades actuales y las que surgen del mercado laboral, c) la adaptación de las normas ocupacionales internacionales para aplicarlas a la industria, d) la elaboración de programas de aprendizaje en el lugar de trabajo, en la escuela y a distancia, e) el fomento del conocimiento de las oportunidades de carrera que existen en la industria, f) la preparación de un cuadro de instructores altamente capacitados para la industria, y g) la capacitación general y en aptitudes especializadas para 625 empleados de la industria y 625 jóvenes y otras personas que ingresan al mercado laboral.

FINANCIAMIENTO:

Modalidad:	donación
Receptor:	US\$1.314.000
FOMIN:	US\$2.000.000
Total:	US\$3.314.000

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN:

Período de ejecución:	36 meses
Período de desembolso:	39 meses

CLASIFICACIÓN AMBIENTAL:

El Comité de Medio Ambiente, en su reunión del 11 de mayo de 1995, clasificó a esta operación en la Categoría II.

BENEFICIOS:

El principal beneficio del proyecto es que permitirá transformar el sistema de capacitación existente dirigido por el sector público, en su mayor parte ineficaz y anticuado, en un sistema dinámico, moderno y sostenible, impulsado por el sector privado y el mercado. Al ayudar a manejar esta transición, el proyecto también estimulará la colaboración entre los sectores público y privado y ayudará a crear consenso institucional en toda la industria turística. Con el tiempo, es probable que este método de capacitación y certificación cree en la industria un grupo con sentido firme de las normas profesionales.

El proyecto propuesto está concebido para facilitar la colocación de personas que buscan empleo con empleadores que buscan trabajadores calificados, lo cual proporcionará un valioso servicio para el mercado de trabajo.

El proyecto proporciona un componente básico esencial, la formación de recursos humanos, que complementará toda actividad actual o planeada en el campo del turismo en el país y, en especial, la

cooperación técnica no reembolsable financiada por el Banco aprobada recientemente (TT-0021).

Por último, el proyecto tendrá importantes efectos de demostración para la región porque establecerá mecanismos para la integración de la instrucción en la escuela y en el lugar de trabajo y enriquecerá el contenido de los programas de estudio y los métodos de enseñanza.

RIESGOS:

Un riesgo es la posible dificultad de pasar a la gestión privada una institución de capacitación pública en vista de la limitada experiencia de la industria en el desarrollo y la supervisión de sistemas de capacitación. Este riesgo se ve mitigado por el financiamiento de funcionarios técnicos (unidad ejecutora del proyecto) durante dos años de la ejecución del proyecto, lo cual permitirá que el sector privado asuma progresivamente la responsabilidad para finales del período de la donación.

Un segundo riesgo es la fragmentación geográfica e histórica de la industria y la necesidad de integrar a nuevos agentes del sector privado, dada la configuración de islas gemelas del país y los mercados e inversionistas en el turismo que están surgiendo. Este riesgo se ve mitigado por la acción colectiva que realizan la Asociación, que representa a todos los agentes, y el Instituto, que tiene dos campus, para determinar y atender las necesidades de capacitación de la industria. El órgano asesor de la TTHTA, el Consejo de Coordinación y Recursos del Turismo, dará más realce al enfoque integral de capacitación y certificación.

**ESTRATEGIA DEL
BANCO EN EL PAÍS:**

La estrategia general del Banco para Trinidad y Tobago estipula la realización de actividades y programas conducentes a la diversificación, y al estímulo del sector privado, junto con la reforma del sector público y una asignación más eficiente de los recursos públicos. En el campo de la capacitación y la educación, entre las áreas prioritarias figuran la reforma de los sistemas de prestación y el fortalecimiento de la base de recursos humanos para atender con mayor eficiencia y eficacia las necesidades que están surgiendo en el mercado laboral y el estímulo de la participación del sector privado.

El proyecto propuesto responde a esta estrategia. Al trasladar al sector privado la capacitación en hotelería y turismo, el proyecto busca racionalizar la actividad del sector público y vincular la capacitación a la demanda del mercado. Este proyecto logrará

importantes sinergias con actividades propuestas en el programa operativo del Banco, por ejemplo: el Programa de Educación y Capacitación Técnica y Vocacional, que recalca medidas de reforma, y el Programa de corta duración de Apoyo al Turismo (TT-0021), que financiará medidas inmediatas de reglamentación, medio ambiente, infraestructura y concientización pública para apoyar el desarrollo del turismo.

**CONDICIONES
CONTRACTUALES
ESPECIALES:**

- a. Como condiciones previas al primer desembolso del financiamiento, el organismo ejecutor deberá presentar pruebas a satisfacción del Banco de que:
i) se ha establecido la unidad ejecutora del proyecto (párrafo 3.7); ii) el Instituto ha sido transferido legalmente del Gobierno de Trinidad y Tobago a la THTA (párrafo 3.35); iii) los lugares para los campus en Trinidad y Tobago han sido transferidos al organismo ejecutor, y se han finalizado los acuerdos de arriendo para cada sitio (párrafo 3.35), y iv) las contribuciones de contrapartida local de la THTA y el Gobierno de Trinidad y Tobago han sido comprometidas (párrafo 3.34).
- b. Los términos de referencia para el personal de apoyo institucional y técnico deberán ser acordados con el Banco antes de la contratación de dichos expertos (párrafo 3.6).
- c. Los criterios de elegibilidad para el fondo de becas deberán ser acordados con el Banco antes del desembolso de fondos para esa actividad (párrafo 3.29).
- d. En los párrafos 9.2 al 9.5 se establecen los requisitos para la evaluación del proyecto (a mitad de período y otros) y en el párrafo 3.33 figuran los correspondientes a la presentación de informes.

I. ELEGIBILIDAD DE PAÍS

- 1.1 El 30 de noviembre de 1993 el Comité de Donantes declaró, sobre la base de un memorando preparado por el Banco, que Trinidad y Tobago es elegible para recibir financiamiento.

II. ANTECEDENTES

A. La industria del turismo

- 2.1 El turismo es un sector que está adquiriendo cada vez más importancia en Trinidad y Tobago con potencial para ayudar a diversificar la economía y generar considerables oportunidades de empleo y beneficios económicos. Sin embargo, hasta la fecha el sector ha desempeñado una función de poca importancia en la economía en general, y representa sólo el 1,4% del PIB y el 2% del empleo. En 1994, el total de turistas de permanencia llegó apenas a 142.000, los pasajeros de crucero a 43.000 y las llegadas de yates a 1.100. No obstante, para la economía de Tobago el turismo es crucial: 13% de los empleos y 20% de su economía están directamente relacionados con el turismo. En la actualidad la capacidad total en cuanto al número de habitaciones es de 2.600 en las dos islas, más de la mitad de las cuales están en Tobago. Como indicio de la creciente inversión del sector privado, los proyectos de nuevos hoteles que se terminarán para fines de 1995 en Tobago sumarán 248 habitaciones a la capacidad actual, un aumento del 33%, y requerirán capital humano para dotar de empleados a esos establecimientos.
- 2.2 Sobre la base de la investigación preliminar de mercado y las tendencias en la industria, Trinidad y Tobago tiene una mezcla interesante de oferta de productos que son específicos de las islas y que atraen a diferentes segmentos del mercado: buceo, ecoturismo y turismo de temporada de alto nivel en Tobago, y eventos culturales y turísticos, puerto de abanderamiento, deportes marinos y ecoturismo en Trinidad. El plan maestro de turismo (1995-2005) proyecta quintuplicar el número de turistas de permanencia y la construcción de edificios, y que el sector turismo haga una contribución a la economía de US\$450 millones (el nivel actual es de US\$100 millones). Con mayores inversiones del sector privado, se prevé que en diez años aumentará la creación de empleos relacionados directa o indirectamente con el sector turismo

(año/persona) entre 45.000 y 50.000 empleos (el nivel actual es de aproximadamente 15.000 empleos). 1/

- 2.3 En vista de las demandas actuales y de las que están surgiendo en materia de empleo y capacitación en la industria, el sector privado ha solicitado la asistencia del FOMIN en forma de donación para apoyar su estrategia, es decir, desarrollar un sistema de capacitación impulsado por la industria y aumentar la calidad y la eficiencia del servicio a todos los niveles, lo que constituye un aspecto fundamental para un producto competitivo de turismo.

B. Limitaciones en materia de recursos humanos

- 2.4 La limitación principal al desarrollo de una base calificada de recursos humanos en el sector proviene de los aspectos inadecuados de los servicios de capacitación. La única institución formal que proporciona capacitación en hotelería es el de TTHTI, que ha sido propiedad del gobierno desde 1975. Sus programas no son sensibles a las necesidades de la industria ni están vinculados a la demanda del mercado y las proyecciones de crecimiento, problema que se complica por el limitado número de personal, la condición precaria de los edificios y las escasas oportunidades para hacer carrera, obtener certificación y capacitación en el lugar de servicio. Reconociendo estas deficiencias el gobierno propuso que el TTHTI pasara a la propiedad privada en 1995, a lo cual dicho sector respondió en forma positiva aceptando la responsabilidad de su gestión. Los recursos del FOMIN, en consecuencia, desempeñarán una función catalizadora proporcionando dinero semiente al sector privado para desarrollar y administrar un sistema de capacitación que responda a las necesidades de la industria.
- 2.5 Además del problema de la estructura del TTHTI, otras numerosas limitaciones en materia de recursos humanos fueron identificadas en el sector, a saber: escasez general de personal calificado en los niveles superior, de gestión intermedia y técnico para satisfacer incluso las demandas actuales de mano de obra, con lo cual las firmas necesitan importar personal capacitado del extranjero; "la sustracción de personal", que frecuentemente coloca a las propiedades que tienen los recursos para realizar programas de

1/ El empleo directo en el sector hotelero se basa en estimaciones de empleados directos por habitación: empleados directos por habitación de hoteles de turismo, 1,4; empleados directos por habitación urbana, 1,17, y empleados directos por habitación de pensiones 0,60. Se obtuvieron estas estimaciones sobre la base de información recogida de los directores de proyectos locales de urbanización en Trinidad y Tobago y del borrador del documento Plan Maestro de Turismo. Se ha calculado el empleo indirecto sobre la base de proporciones de empleados indirectos por empleado directo en el sector de construcción y servicios de hotelería: 2,5 empleados indirectos por cada empleado directo.

capacitación en el servicio ante el hecho de que el personal capacitado es contratado por firmas competidoras; insuficientes programas de capacitación en la isla de Trinidad para abordar las necesidades de gestión media y superior, así como las necesidades que están surgiendo en el mercado, y reacciones inadecuadas a las necesidades específicas de capacitación de Tobago.

- 2.6 Al facultar al sector privado dedicado a la hotelería y al turismo a administrar y mejorar la composición, la estructura, la prestación de los servicios y la evaluación de la capacitación en la industria, este proyecto ayudará a encarar las principales limitaciones que se identificaron y vincular la oferta con la demanda de capacitación.

C. Marco institucional de la industria del turismo

- 2.7 El órgano principal del sector privado que representa a la industria es la THTA, organización sin fines de lucro fundada en 1961, limitada por garantía y registrada en Trinidad y Tobago. La organización fue creada para actuar como voz de los intereses del sector privado en las industrias de hotelería y turismo, y está compuesta de dos ramas: una en Trinidad y otra en Tobago dirigidas por una Junta Directiva con representantes de ambas. La secretaria de la Asociación tiene su sede en Trinidad. La Asociación trabaja estrechamente con entidades públicas, privadas, no gubernamentales y regionales, como la Organización de Turismo del Caribe (CTO), para sacar el máximo provecho de los beneficios de sus miembros y ampliar el sector de hotelería y turismo.
- 2.8 La Asociación se compone principalmente de firmas pequeñas y medianas de los sectores de alimentos y alojamiento. Los socios incluyen todas las facetas de la industria y se dividen en tres categorías: activos, asociados y honorarios. Los 33 socios activos representan una amplia gama de tipos de servicio de alojamiento, desde pensiones hasta hoteles de servicio completo; hay 61 socios asociados que abarcan todo el espectro de los servicios de hotelería y turismo: líneas aéreas, agentes de viajes mayoristas y minoristas, agencias de publicidad, proveedores de hoteles y restaurantes. Los socios honorarios son escogidos especialmente sobre la base de méritos. En virtud de su experiencia y su variedad de socios, la THTA se halla en buenas condiciones para actuar como órgano coordinador de las necesidades de capacitación de la industria y como foro para normas comunes y vinculaciones en cuanto a carreras entre las instituciones, y será el organismo ejecutor de este proyecto.

III. EL PROYECTO

- 3.1 El proyecto tendrá una duración de tres años y consistirá en proporcionar asistencia técnica a la THTA para elaborar un sistema de capacitación modular que sea sostenible y sensible a las necesidades del mercado, y que se pueda proporcionar tanto en el servicio como en el instituto de capacitación de reciente configuración. Para fines de definiciones, el proyecto comprende la hotelería y el turismo, que se consideran un sector de industria en la economía del país y comprende las empresas que se dedican a restaurantes y servicios de comidas, hoteles, alojamiento, recreación y servicios relacionados con viajes. La característica común de todas las empresas relacionadas con la industria es la de "servir al huésped".

A. Objetivos

- 3.2 El objetivo general del proyecto es ayudar a abordar las necesidades de recursos humanos del sector privado, aumentando de ese modo la competitividad del producto del turismo y desarrollando un servicio de calidad a un nivel de excelencia.
- 3.3 Los objetivos específicos del proyecto son: a) fortalecer la capacidad técnica e institucional de la THTA para asumir la responsabilidad de la capacitación en hotelería y turismo; b) ayudar a cerrar la brecha que existe entre la demanda de aptitudes especializadas específicas y la oferta de capacitación de alta calidad en esas aptitudes, y c) rediseñar los programas de capacitación para otorgarlos en forma de cursos modulares sobre la base de normas de competencia y certificación, con lo cual se aumentaría la disponibilidad, flexibilidad y pertinencia de tales programas.

B. Descripción

- 3.4 Para lograr sus objetivos el proyecto constará de tres componentes: a) fortalecimiento institucional y transferencia de conocimientos a la THTA para elaborar y supervisar un sistema de capacitación y hacer posible la continuidad futura del sistema, b) desarrollo de un sistema de normas de competencia para la industria, y c) capacitación de beneficiarios.
- 3.5 Los resultados específicos del proyecto incluirán lo siguiente: a) el fortalecimiento de la capacidad institucional de la THTA, b) la vinculación directa entre la capacitación y las necesidades actuales y en surgimiento del mercado laboral, c) la adaptación de las normas ocupacionales internacionales a la industria, d) la elaboración de programas para aprendizaje en el servicio y en el aula, e) el fomento del conocimiento de las oportunidades de carrera que existen en la industria, f) la formación de un cuadro

de instructores altamente capacitados para la industria, y g) la capacitación en aptitudes generales y especializadas para 625 empleados de la industria y 625 jóvenes y otras personas que ingresan al mercado laboral.

1. Fortalecimiento institucional de la TTHTA

- 3.6 En el marco de este componente del proyecto se financiarán las actividades siguientes: apoyo institucional y técnico a la TTHTA, que consistirá en una unidad de ejecución del proyecto, planificación estratégica y desarrollo institucional, evaluación minuciosa de las necesidades de la industria y configuración de un sistema de información gerencial. Con excepción del personal de la unidad de ejecución del proyecto, que serán consultores individuales, estas actividades serán llevadas a cabo por firmas consultoras. Antes de la contratación de los expertos se acordarán con el Banco los términos de referencia para el personal de apoyo institucional y técnico.
- 3.7 Para la administración de la ejecución cotidiana y la coordinación general del proyecto, la TTHTA nombrará una unidad de ejecución del proyecto compuesta como sigue: un Director Ejecutivo, dos Directores de Campus (uno para Trinidad y otro para Tobago), un Asistente Administrativo/Oficial de Enlace y dos Especialistas en Capacitación y Desarrollo. El establecimiento de la unidad de ejecución del proyecto será condición previa al primer desembolso. El proyecto financiará estos puestos en un período de dos años, al cabo del cual los sueldos correrán por cuenta del sector privado.
- 3.8 Para desarrollar la firme estrategia de liderazgo colectivo y operacional que se necesita para el sistema de capacitación previsto y una estrategia para la autocontinuidad una vez que termine el período de la donación, se proporcionará asistencia técnica (por medio de los servicios de una firma consultora) para planificación estratégica. Este ejercicio de planificación comprenderá una gira de estudio en los dos primeros meses de la ejecución para el Director Ejecutivo y los Especialistas en Capacitación y Desarrollo para que observen otros modelos de capacitación en hotelería y turismo y el uso de normas de competencia para determinar los resultados de la capacitación.
- 3.9 Para determinar las necesidades de recursos humanos que servirán como base para la validación de las normas de aptitudes, diseño de planes de estudio y materiales de capacitación, necesidades de equipo para el instituto de capacitación y resultados de capacitación, se proporcionará asistencia técnica (cuatro meses/persona) para realizar una evaluación de todo el sector de hotelería y turismo con el fin de determinar: a) las necesidades específicas para los requisitos de empleo en toda la industria, b) la disponibilidad de personas para llenar los puestos según lo determinado por el sector privado, c) los inventarios de equipos en las diversas propiedades para su utilización en la determinación de

futuras necesidades de equipos y la capacidad de adiestramiento en el lugar de servicio, y d) el contenido de los programas de estudio para el aprendizaje en instituciones de enseñanza y en el trabajo.

- 3.10 Se proporcionará asistencia técnica (por medio de la contratación de una firma consultora) con el fin de seleccionar y configurar un sistema de información gerencial para la industria el cual se empleará para estudiar los empleos, catalogar información sobre el trabajo, aumentar las aptitudes de las personas por medios de planes de desarrollo profesional, realizar el seguimiento y registrar el progreso de las personas, ayudar en la evaluación de aptitudes y facilitar una capacitación centrada en los temas de interés y el valor para los empleadores que participen en la capacitación. Para lograr esto el sistema de información gerencial manejará datos en tres esferas: a) las tareas, b) el individuo matriculado en la capacitación, y c) la administración del proceso.
- 3.11 El sistema de información gerencial facilitará la colocación de individuos que busquen empleo con empleadores que busquen trabajadores calificados. La base de datos establecida por medio de la evaluación de necesidades será accesible a los dos campus universitarios y a todas las propiedades que participen en el otorgamiento de aprendizaje en el servicio. La oficina del proyecto establecerá una línea telefónica de empleos que permitirá a los empleadores anunciar los puestos vacantes por medio de la red de computadoras. Las personas que busquen empleo en la industria tendrán acceso a la red y a la base de datos en los campus universitarios y en muchas de las propiedades conectadas al sistema. Los funcionarios del THTI manejarán esta línea y servirán como orientadores en cuanto a colocación para las personas que buscan trabajo en el sector del turismo. El sistema de información para la administración incluirá además acceso a Internet por medio de modem.
- 3.12 La gestión del perfeccionamiento profesional de las personas que pasen de un empleador a otro, mientras realiza el seguimiento de los cambios naturales del trabajo en sí mismo, se logrará mediante la introducción de los datos y el enlace electrónico de los participantes en el programa y los operadores de la industria que participen con el THTI en la capacitación en el lugar de servicio. El proyecto mantendrá un registro electrónico de trabajadores que han recibido capacitación, certificación y experiencia de trabajo en la industria hotelera y de turismo. Toda la capacitación en el servicio será documentada y registrada. Se establecerán vínculos de comunicación entre los campus del THTI y los operadores privados que participen en la capacitación en el servicio.
- 3.13 Toda compañía o trabajador que participe en un programa de capacitación diseñará el plan de aprendizaje por conducto del THTI y registrará con éste la evaluación del desempeño. Este registro servirá como fuente para los empleadores que busquen trabajadores con calificaciones en esferas específicas y facilitará la centralización de la información. Además, será un mecanismo útil para los

especialistas en capacitación y desarrollo que trabajen con miras al desarrollo continuo de la fuerza laboral de la industria.

2. Desarrollo de un sistema para las normas y certificación de aptitudes

- 3.14 En el marco de este componente del proyecto se financiarán las siguientes actividades: validación de las normas de aptitudes para un máximo de 25 puestos en la industria utilizando los servicios de una firma consultora, y diseño de materiales de capacitación y didácticos para el sistema de capacitación con ayuda de un experto (10 semanas).
- 3.15 La primera actividad de este componente será elaborar un método de sistemas para las normas y certificación de aptitudes con base en la industria que sea comparable a los niveles internacionales de desempeño y útil tanto en el proceso de calificar a nuevos contratados como para el mejoramiento continuo de las aptitudes de los que están actualmente empleados en la industria. Para ello, la TTHTA identificará los tipos de aptitudes que se necesitan para tener éxito en trabajos específicos por medio de un proceso de fijación de normas para el desempeño de alta calidad que posteriormente podrán utilizarse como objetivos de capacitación o como base para la certificación.
- 3.16 Se identificará una metodología específica para llevar a cabo esta labor. En la región se han elaborado muchas normas con financiamiento de la Comunidad Europea. Las normas ocupacionales para la capacitación en hotelería (HOST) en la región del Caribe servirán como punto de partida eficaz. Los socios de la TTHTA serán responsables de adaptar estas normas para emplearlas en el sistema de capacitación del sector de hotelería y turismo. La adaptación de estas normas proporcionará a los que hayan sido certificados una credencial reconocida en toda la región, es decir, "portátil". Se validará el contenido de las normas antes de su uso como metas de certificación.
- 3.17 El sistema de información gerencial que se ha seleccionado tendrá la capacidad de comparar entre aptitudes básicas para una variedad de puestos e identificar las que se necesitan con mayor frecuencia en múltiples ocupaciones. Esto permitirá al personal del proyecto seleccionar y elaborar materiales básicos para la capacitación y la educación con el objetivo de preparar a los que participen en el programa para una gama más amplia de empleos.
- 3.18 La segunda actividad será proporcionar asistencia técnica para diseñar materiales de capacitación y didácticos sobre la base de un análisis sólido de empleos y tareas. La TTHTA, a través de su unidad de ejecución del proyecto, tendrá la responsabilidad de la administración del diseño y el desarrollo de los programas de estudio y del contenido de las materias, según se necesite para satisfacer las necesidades de la demanda de la industria, de las

materias que incluyen puestos de administración intermedia en restaurantes y proveedores de servicios de hotelería, operaciones de giras en barcos, operaciones de barcos de buceo, ecoturismo, turismo de patrimonio histórico y étnico, guías de viaje/taxi y operaciones relacionadas con botes, navíos pequeños y yates. Dos expertos en diseño de programas de estudio ayudarán al personal del proyecto de capacitación y desarrollo.

- 3.19 Para el sistema de capacitación se contemplarán los siguientes niveles de programas de estudio: a) capacitación y educación a nivel de oficio que lleven a un certificado para obreros calificados; b) capacitación y educación a nivel de carrera que lleven a un diploma, para abordar las necesidades de gestión intermedia de la industria; c) capacitación en el lugar de servicio y nueva capacitación para adultos que buscan empleo en la industria de hotelería y turismo, y también para trabajadores que se hallan actualmente en la industria y que buscan ascender a niveles de supervisión y administración media, y d) estudio independiente, que lleve a la certificación en campos de empleo de la industria de la hotelería y el turismo, lo que permitirá que puedan entrar a la industria adultos desplazados.
- 3.20 El personal del proyecto trabajará en estrecha colaboración con los empleadores para determinar las necesidades inmediatas y futuras de capacitación para la industria que se otorgarían mejor en una sala de clases. Además del programa estándar de dos años de duración que lleva a un Diploma en Administración de Hotelería, el personal del proyecto explorará otras esferas importantes que se abordarán en la preparación de los programas de estudio.

3. Capacitación del beneficiario

- 3.21 Este componente del proyecto ayudará a mejorar la calidad y el nivel de participación del TTHTI, pasando del número actual de 70 alumnos por año a aproximadamente 250 en el primer año de ejecución del proyecto, y posteriormente a 500 alumnos para el segundo y tercer año. Para lograr esto el proyecto financiará lo siguiente: a) un consultor local en planos/diseños (cinco semanas) para que determine las mejoras que se necesitan en las instalaciones físicas, incluidas mejoras cualitativas por medio del suministro de computadoras y equipos audiovisuales y de oficina para los dos campus del TTHTI; b) capacitación de profesores y mejoramiento de la supervisión; c) orientación en cuanto a carrera y la correlación de experiencias de trabajo y programas de aprendizaje en firmas del sector privado, y d) un fondo de becas para alumnos o empleados de bajos ingresos. Los rubros a) y d) se financiarán mediante aportes de contrapartida local.
- 3.22 Si bien algunos de los fondos del proyecto se proporcionarán para mejorar el diseño y equipar parcialmente el centro de capacitación en Trinidad, el TTHTI y su campus en Tobago, sobre la base de la determinación de necesidades y el análisis de empleos y tareas

realizado, la mayoría de las tareas relacionadas con equipo se enseñarán en el lugar de trabajo, para de esa manera utilizar los recursos existentes (impulsados por el mercado) en las empresas. Por lo tanto, los recursos se utilizarán principalmente para el desarrollo profesional de educadores y para tecnología que respalde el desarrollo de aptitudes cognoscitivas, teóricas y/o "blandas".

- 3.23 Se proporcionará asistencia técnica, mediante consultores individuales, para realizar capacitación en el lugar de servicio y actualización del personal técnico/docente. La capacitación del personal comprenderá las siguientes áreas: a) la recolección permanente de datos de análisis de empleos y tareas, b) el uso del sistema de información gerencial que se seleccione, c) la administración de los programas de capacitación y certificación, d) el seguimiento y la formación de los que ingresen al programa, y e) las técnicas de aprendizaje a la distancia.
- 3.24 El proyecto mejorará la capacidad del personal existente de la TTHTI e identificará a instructores del campus situado en Tobago, así como a instructores provenientes de las propiedades para la capacitación en el sistema. Mediante el proyecto se creará un equipo de supervisores en el terreno capacitados y remunerados procedentes de la industria, que serán supervisores certificados y que contarán con elementos para estructurar la capacitación del desarrollo en base a normas de desempeño claramente definidas (por ejemplo, planes de capacitación, listas de verificación de capacitación, formularios de evaluación en el servicio, etc.). En virtud de acuerdos realizados con las propiedades miembros de la TTHTA, se proporcionará al TTHTI recursos (en forma de aportes en especie) para otorgar y supervisar minuciosamente los cursos de capacitación en las propiedades. Se nombrarán coordinadores de la capacitación en cada una de las propiedades donde se ofrezcan los programas de aprendizaje en el trabajo para vigilar el progreso de los participantes.
- 3.25 El proyecto realizará capacitación en dos entornos estrechamente vinculados, en el lugar de trabajo, donde se introducirá a 625 trabajadores en programas modulares de enseñanza flexible, y en el aula, adonde se dictarán cursos para 625 personas que ingresen al mercado de trabajo. El aprendizaje basado en el trabajo se utilizará de dos maneras: a) para aumentar la estructura y la calidad del aprendizaje que tiene lugar en la preparación de corta duración de empleados para trabajo productivo en una esfera específica, documentando dicho aprendizaje, y b) como base para las experiencias de aprendizaje estructural de larga duración que comprende preparación para varias esferas de actividad las empresas y el desarrollo de un conjunto de aptitudes más amplio y más valioso. Lo primero constituye el componente básico de capacitación en el trabajo de un enfoque de tipo aprendiz y el segundo representa el desarrollo de aptitudes centrales, portátiles, relacionadas con la industria para facilitar la formación de una persona en la industria o para valiosas oportunidades fuera de ellas.

- 3.26 El aprendizaje en el aula también formará parte integral del otorgamiento de la capacitación y será llevado a cabo en el TTHTI en Trinidad y en su campus en Tobago. También se basará en la evaluación de necesidades y en el análisis de empleos y tareas que se haya realizado para este proyecto.
- 3.27 Se cobrarán cuotas por los participantes sobre la base de tarifas corrientes y competitivas de capacitación en hotelería, proporcionando de este modo fuentes de ingreso para la continuidad del proyecto. Para los participantes de bajos ingresos que no puedan cubrir todo el costo de la capacitación, o parte del mismo, la TTHTA establecerá un fondo de becas. Los criterios de elegibilidad para este fondo se prepararán durante los primeros seis meses de la ejecución del proyecto y el Banco deberá prestar su conformidad.
- 3.28 La TTHTA trabajará con la Entidad Nacional de Capacitación para utilizar resultados identificados por la industria del turismo como base para la certificación. El éxito de la capacitación se medirá no solamente por el número de personas certificadas sino también por la repercusión que la certificación tenga en la calidad del producto de turismo de Trinidad y Tobago. La unidad de ejecución del proyecto pondrá a prueba varios métodos, tanto cualitativos como cuantitativos, para medir la repercusión de la capacitación y la certificación, a saber: a) se realizarán entrevistas con los que participaron originalmente en la evaluación de necesidades (la evaluación será cualitativa si bien es posible que se realice un análisis cuantitativo); b) se creará un mecanismo para obtener las percepciones de los huéspedes (por ejemplo, tarjetas de comentarios) durante el período en el cual se ponga en marcha y esté en funcionamiento el sistema (cualitativo); c) la TTHTA realizará un estudio de aprovechamiento institucional (cuantitativo), y d) el proyecto elaborará un mecanismo que estudie los sueldos y las mayores oportunidades para las personas (cualitativo/cuantitativo). El seguimiento y la administración de esta información se incorporará al registro de empleados que mantenga el TTHTI. (En el anexo I se presentan los indicadores del proyecto.)

C. Beneficiarios

- 3.29 La población beneficiaria del proyecto será: i) la que ingrese al mercado laboral, con especial énfasis en los jóvenes de 16 a 24 años de edad que constituyen casi el 40% de los desempleados en Trinidad y Tobago, y ii) la ya empleada en la industria. Se realizarán todos los esfuerzos posibles para asegurar que las mujeres estén representadas en gran número en los programas de capacitación y colocación, ya que más del 50% de los que ingresan al mercado de trabajo son mujeres. Se otorgará especial énfasis a la colocación de mujeres en ocupaciones y carreras no tradicionales en la industria. Además, el proyecto tratará de llegar a participantes de bajos ingresos mediante becas completas y parciales. Los criterios de elegibilidad para el fondo de becas serán acordados

con el Banco antes de que se desembolsen fondos para esta actividad.

D. Mecanismos de ejecución

- 3.30 La TTHTA será el organismo ejecutor. La Asociación está dirigida por un Directorio compuesto por 13 miembros, de los cuales 12 son elegidos entre los socios y por éstos, en Asamblea General Anual. Seis miembros del Directorio son elegidos de la rama de Trinidad y seis de la de Tobago. El décimo tercer miembro, ex officio, es el Director del TTHTI.
- 3.31 Para administrar la ejecución cotidiana del proyecto, la TTHTA nombrará a una unidad de ejecución del proyecto, lo cual es condición previa al primer desembolso. Esta unidad estará compuesta por un Director Ejecutivo, responsable de la ejecución general del proyecto, un Asistente Administrativo/Oficial de Enlace de jornada completa, dos Directores de Campus (uno de cada uno de los campus del TTHTI) y dos Especialistas en Capacitación y Desarrollo (uno de cada campus del TTHTI). En este marco, la unidad de ejecución del proyecto será responsable de la coordinación y gestión relacionada con el TTHTI, que constituirá el registro profesional de la capacitación que se preste tanto en la empresa como en aulas para la industria del turismo en Trinidad y Tobago. El TTHTI tendrá un campus tanto en Trinidad como en Tobago.
- 3.32 Reconociendo la importancia de contar con la participación de la industria en la administración y la organización de la capacitación, mientras al mismo tiempo se reconoce la función que desempeñan el gobierno y la educación en el diseño y certificación de los programas de capacitación y educación para el sector, en 1995 la TTHTA modificó su Convenio Constitutivo y estableció un Comité Permanente, el Consejo de Coordinación y Recursos del Turismo (TRACC) para que funcione como la rama asesora a la TTHTA en asuntos relacionados con el desarrollo y la ejecución de la capacitación. El TRACC que está integrado por siete miembros voluntarios, representantes de los interesados públicos y privados pertinentes, dedicados a la capacitación y certificación de la hotelería y el turismo, se reunirá mensualmente, a título asesor, para examinar la ejecución de la capacitación, incluyendo temas relacionados con este proyecto.
- 3.33 El Director Ejecutivo de la unidad de ejecución del proyecto presentará informes trimestrales sobre la marcha del mismo al Directorio Ejecutivo de la TTHTA y al Banco. En los informes se tratará la situación de la ejecución del proyecto, todos los problemas y obstáculos que puedan surgir a la ejecución del mismo y las medidas que se tomarán para abordar tales limitaciones. La supervisión básica de esta cooperación técnica será responsabilidad de la Representación del Banco en Trinidad y Tobago, la cual examinará los informes del Director Ejecutivo, los cronogramas

trimestrales de ejecución en relación con las asignaciones presupuestarias y metas del proyecto y la evaluación del proyecto a mitad de período.

E. Costo del proyecto, fuente de financiamiento y presupuesto de recuperación de costos

- 3.34 Se estima que los costos del proyecto ascenderán al equivalente de US\$3,314 millones, de los cuales US\$2 millones serán proporcionados por la donación del FOMIN por medio de un financiamiento no reembolsable. Durante los tres años del período de la donación la entidad de ejecución y el Gobierno de Trinidad y Tobago realizarán un aporte de contrapartida local en especie por valor de US\$1.314 millones. El Banco exigirá prueba del aporte local antes del primer desembolso.
- 3.35 Como parte del aporte local, el gobierno continuará ofreciendo apoyo financiero al TTHTI durante la duración del proyecto, tal como lo hace en la actualidad, mediante subvenciones directas por el monto de TT\$1,6 millones al año. Dichos fondos se utilizarán para establecer y montar parcialmente dos campus del Instituto, uno en Trinidad y otro en Tobago, y para el sueldo de los instructores. El Banco exigirá prueba de propiedad y contratos de arrendamiento relacionados con la propiedad y los activos mencionados en este proyecto antes del primer desembolso. Antes del primer desembolso, el gobierno transferirá la administración del TTHTI a la Asociación.

CAPACITACIÓN DIRIGIDA POR LA INDUSTRIA PARA EL SECTOR DEL TURISMO RESUMEN DEL PRESUPUESTO DE LAS ACTIVIDADES (EN MILES DE US\$)			
CATEGORÍAS DE GASTO	FOMIN	LOCAL	TOTAL
Servicios de firmas profesionales	390,0	5,0	395,0
Consultores individuales	82,0	10,0	92,0
Otro personal (unidad de ejecución del proyecto)	228,0	134,0	362,0
Becas	20,0	250,0	270,0
Materiales de capacitación	500,0		500,0
Servicios de apoyo	355,0	815,0	1.170,0
Programas especiales	225,0	100,0	325,0
Imprevistos (10%)	200,0		200,0
Total	2.000,0	1.314,0	3.314,0

(Véase el anexo III que contiene el presupuesto detallado del proyecto)

- 3.36 Los aportes combinados del gobierno y el sector privado constituyen un esquema singular para compartir costos, que conlleva forjar una sociedad. Esta cooperación reconoce la necesidad de pasar la capacitación de los cursos académicos rígidos a sistemas modulares sumamente flexibles que estén impulsados por la demanda, se otorguen en el servicio y respondan a la escasez de aptitudes y a las necesidades actuales y emergentes. Al posibilitar este cambio, el proyecto proporcionará los medios mediante los cuales los mecanismos de recuperación de costos exigidos por el mercado y el crecimiento de la industria a la larga sostendrán el sistema de capacitación creado.
- 3.37 Las cuotas de capacitación de los participantes constituyen una característica importante de recuperación de costos de este programa. Los ingresos proyectados de las cuotas de capacitación se basan en aumentos moderados de la estructura actual de cuotas de TT\$1.700 (US\$300) por semestre. El proyecto propone realizar la capacitación en forma trimestral, tanto en los campus como en el servicio. Se espera que el proyecto cumpla con su meta de otorgar capacitación a 500 personas en el segundo y tercer año de funcionamiento, para cuando se cubrirían los costos operativos de las instalaciones del TTHTI.
- 3.38 Además de las cuotas de los participantes, el proyecto propone introducir otras actividades generadoras de ingresos para financiar el sistema de capacitación y mantener un nivel de excelencia, como: la venta de bienes y servicios en las instalaciones de capacitación, incluidos libros, útiles, materiales de promoción, cintas; realización de conferencias especiales sobre temas de interés; participación en licitaciones para contratos de capacitación sobre turismo según convenga, y suministro de otros servicios de capacitación comercial empleando las instalaciones de las firmas y sus instructores.
- 3.39 La TTHTA también emprenderá varias actividades de promoción y mercadotecnia destinadas a atraer a participantes locales, regionales e internacionales, incluido el mercado latinoamericano. Como parte del trabajo de este proyecto se examinarán y evaluarán las actividades de promoción y la repercusión de las mismas.

IV. DESEMBOLSOS

- 4.1 Los desembolsos de los recursos de la donación y la adquisición de bienes y servicios se realizarán de conformidad con los procedimientos habituales del Banco. Se podrá otorgar un adelanto de hasta 10% del monto de la donación a solicitud del organismo ejecutor.

V. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Beneficios

- 5.1 El principal beneficio del proyecto es que hará posible el cambio del sistema de capacitación existente que es desactualizado, dirigido por el sector público y en gran medida ineficaz, a un sistema impulsado por el sector privado y el mercado, que sea dinámico, moderno y sostenible. Al ayudar a manejar esta transición, el proyecto también estimulará la colaboración entre los sectores público y privado y ayudará a la formación de consenso institucional en toda la industria del turismo. Con el tiempo, es probable que este enfoque de sistemas a la capacitación y certificación cree un grupo con sólido sentido de los estándares profesionales.
- 5.2 Según se propone, el proyecto está destinado a facilitar la colocación de personas que buscan empleo con empleadores que buscan trabajadores calificados, lo cual proporcionará un valioso servicio para el mercado laboral en Trinidad y Tobago.
- 5.3 El proyecto proporciona un instrumento esencial, la formación de recursos humanos, que complementará los esfuerzos actuales o planeados del turismo en el país, en especial de la cooperación técnica no reembolsable financiada por el Banco y de reciente aprobación (TT-0021).
- 5.4 Por último, el proyecto tendrá importantes efectos de demostración para la región porque establecerá mecanismos para la integración de la instrucción académica y en el lugar de servicio y porque enriquecerá el contenido de los programas de estudio y los métodos de enseñanza.

B. Riesgos

- 5.5 Un riesgo es la posible dificultad de transición que es de esperar al pasar una institución pública a la gestión del sector privado, en vista de la limitada experiencia de la industria en el desarrollo y la supervisión de sistemas de capacitación. Este riesgo se ve mitigado por el financiamiento de personal técnico (unidad de ejecución del proyecto) durante dos años de la ejecución del proyecto, con lo cual se hará posible que el sector privado asuma progresivamente la responsabilidad para fines del período de la donación.
- 5.6 Un segundo riesgo es la fragmentación geográfica e histórica de la industria misma, dado que el país está formado por islas gemelas, la necesidad de integrar nuevos agentes del sector privado a la industria, y los mercados emergentes de turismo. Este riesgo se vería mitigado mediante la función colectiva de la Asociación,

representante de todos los agentes, y el Instituto, con sus dos campus, encaminada a determinar y responder a las necesidades de capacitación de toda la industria. El enfoque integral de la capacitación y la certificación será realizado por el TRACC, órgano asesor a la TTHTA.

VI. CUMPLIMIENTO CON LOS CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

A. Criterios generales para la elegibilidad del proyecto

- 6.1 El proyecto propuesto es compatible con el objetivo general del FOMIN aprobado en su Convenio Constitutivo que consta específicamente en el Artículo I(b) referente a la aplicación de estrategias de desarrollo que promuevan la participación del sector privado y estén dirigidas al alivio de la pobreza.

B. Criterios de la Facilidad para la elegibilidad del proyecto

- 6.2 El proyecto es compatible con los criterios para el financiamiento de donación en el marco de la Facilidad de Recursos Humanos del Convenio del FOMIN que estipula, entre otros criterios, que se otorguen donaciones para el desarrollo de aptitudes de la fuerza laboral. El proyecto proporciona financiamiento para actividades que reducirán los costos sociales de los programas de ajuste estructural, según figura en la sección 5(b) del Convenio.

VII. COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO PARA EL PAÍS

- 7.1 La estrategia general del Banco para Trinidad y Tobago estipula la realización de actividades y programas conducentes a la diversificación y el estímulo del sector privado, en forma conjunta con la reforma del sector público y una asignación más eficiente de los recursos de éste. En el campo de la capacitación y la educación, las áreas prioritarias comprenden la reforma de los sistemas de enseñanza y el fortalecimiento de la base de recursos humanos para abordar mejor las necesidades que están surgiendo en el mercado de trabajo mediante un sistema de enseñanza más eficiente y efectivo y mayor participación del sector privado.
- 7.2 El proyecto propuesto es congruente con esta estrategia. Al apoyar la privatización de la capacitación para hotelería y turismo, el proyecto tiene el propósito de racionalizar la actividad del sector público y vincular la oferta de capacitación con la demanda del mercado. El proyecto logrará importantes sinergias con las actividades propuestas en el programa operativo del Banco, como: el Programa de Capacitación y Educación Técnica y Vocacional, que recalca medidas de reforma, y el Programa de corta de duración de

Apoyo al Turismo (TT-0021) que financiará medidas inmediatas reguladoras, ambientales, de infraestructura y concientización del público para respaldar el desarrollo del turismo.

VIII. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DEL FOMIN

- 8.1 Modalidad de financiamiento. Se prevé que el proyecto sea financiado mediante una donación sobre la base de los puntos siguientes: a) el 8 de diciembre de 1993, el Comité de Donantes declaró que Trinidad y Tobago era elegible para todas las modalidades de financiamiento del FOMIN; b) el cumplimiento por parte de Trinidad y Tobago de los criterios de elegibilidad para la obtención de recursos de donación a nivel de país (Artículo 3, inciso 5(b) del Convenio del FOMIN) se detalla en la sección III, párrafos 3.1, 3.2 y 3.3 del memorando de elegibilidad de país (MIF/GN-8), y c) el proyecto propuesto tendrá un importante efecto en la afluencia de fondos de inversión al facilitar una mayor productividad de las personas que ingresan a la fuerza de trabajo.

IX. EVALUACIÓN

- 9.1 Habrá tres evaluaciones externas del proyecto: un examen a mitad de período a los 18 meses, una segunda evaluación a los 30 meses para informar sobre el progreso realizado durante los primeros 24 meses del proyecto y la evaluación final tres meses después del final del período de la donación.
- A. Examen a mitad de período
- 9.2 La THTA contratará los servicios de un consultor, con la aprobación del equipo de proyecto, para que realice el examen a mitad de período. La primera evaluación se concentrará en los aspectos institucionales y de formación de consenso del proyecto y su efecto sobre las operaciones administrativas generales que se han puesto en práctica. El proceso de evaluación se guiará por las metas generales y específicas del proyecto y el programa de trabajo para el examen se redactará desde el punto de vista de la eficacia con la cual se gastaron los dólares de la donación para rubros específicos del presupuesto. Durante este examen a mitad de período se utilizarán los indicadores que se esbozan en el anexo I.
- B. Segundo examen del proyecto
- 9.3 Las normas para la segunda evaluación a los 30 meses serán similares a las de la evaluación a mitad del período; se informará sobre los cambios observados entre los dos exámenes. El objetivo del

segundo examen es permitir la realización de medidas correctivas en esferas que demuestren considerables deficiencias.

C. Evaluación final

- 9.4 A más tardar a los tres meses de haberse terminado las actividades que constituyen el proyecto total, deberá realizarse la evaluación final. Para este fin, el Banco y el FOMIN deberán contratar los servicios de un consultor o consultores para que lleven a cabo la evaluación ex post sobre la base de los objetivos específicos mencionados anteriormente como marco del programa de trabajo. El consultor o consultores tendrán en cuenta la repercusión del programa en los participantes individuales, la industria en Trinidad y Tobago y las interrelaciones que el proyecto ha de promover. La evaluación final deberá concentrarse en varias esferas claves como: evaluación de la eficacia en función de los costos del servicio proporcionado, determinación de si aumentaron los salarios, logro de aptitudes certificables por parte de los grupos meta, niveles de colocación de los desempleados y mejoras de la calidad de los servicios y la satisfacción del usuario.

INDICADORES DE PROYECTO

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPOSICIONES
OBJETIVO GENERAL Ayudar a abordar las necesidades de recursos humanos del sector privado, aumentando de ese modo la competitividad del producto del turismo y desarrollando servicios de calidad a un nivel de excelencia.	Mayor aprovechamiento institucional. Percepciones positivas de los huéspedes y mayor satisfacción de los usuarios.	Se han recibido los resultados del estudio de aprovechamiento. Análisis de las tarjetas de comentarios de los huéspedes.	Mantenimiento del interés del sector privado en el turismo. Continúa estabilidad política y económica del país.
Fortalecer la capacidad técnica y organizativa de la THTA para que asuma la responsabilidad de la capacitación en hotelería y turismo.	Se ha nombrado la unidad de ejecución del proyecto. La THTI ha pasado a gestión del sector privado. El TRACC entra en funcionamiento. Finalizados los arreglos para los dos campus. Se ha establecido el mecanismo para mantener al personal de la unidad de ejecución del proyecto para el tercer año del proyecto.	Informes trimestrales presentados por el Director Ejecutivo. Se han terminado legalmente los arreglos de posesión (Nota del Gabinete). Se ha terminado la evaluación de las necesidades. Se cuenta con personal y dirección del Instituto de Capacitación (ambos campus). Se ha recibido el informe de los consultores en diseño y se han tomado las medidas correspondientes. La THTA ha presentado pruebas de fondos para la unidad de ejecución del proyecto.	El gobierno cumple con su propuesta de privatizar el THTI.
Ayudar a cerrar la brecha que existe entre la demanda de aptitudes específicas especializadas y la oferta de capacitación de alta calidad en esas aptitudes.	Número de participantes y volumen/tipo de cursos de capacitación otorgados durante el período de la donación. Se ha establecido el fondo de becas. La THTA ha establecido una línea telefónica sobre empleos. Se ha establecido el sistema de seguimiento para los aumentos de salarios y las carreras de los participantes.	Número de egresados certificados, incluidas mujeres. Número de beneficiarios de becas. Se ha establecido el registro de empleados que es mantenido por el THTI.	

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPOSICIONES
<p>Rediseñar los programas de capacitación en forma de cursos modulares basados en normas de competencia y certificación, aumentando de ese modo la disponibilidad, flexibilidad y pertinencia de dichos programas.</p>	<p>Se ha terminado el análisis de empleos/tareas.</p> <p>El gobierno ha establecido el proceso de certificación.</p>	<p>Se han preparado normas ocupacionales para 25 puestos en la industria.</p> <p>Se ha establecido el registro de empleados que es mantenido por el TTHTI.</p> <p>Números y tipos de empresas de turismo atendidas y números y niveles de colocación de los alumnos, por ocupación, en la industria.</p>	<p>Los interesados en el turismo y la hotelería aceptan los nuevos métodos de capacitación.</p>

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

[illegible]

PRESUPUESTO DETALLADO DEL PROYECTO

	APORTE DEL FOMIN	APORTE LOCAL 1	TOTAL
1. Firmas consultoras			
Planificación estratégica	50,0	0	50.000
Evaluación de las necesidades de la industria	40,0	5.000	45.000
Validación de las normas	80,0	0	80.000
Análisis de trabajos/tareas	150,0	0	150.000
Capacitación para el sistema de información gerencial	70,0	0	70.000
SUBTOTAL	390,0	5.000	395.000
2. Consultores individuales			
Diseños y planos	0	10.000	10.000
Elaboración de programas de estudio/materiales didácticos	32,0	0	32.000
Capacitación de instructores	50,0	0	50.000
SUBTOTAL	82,0	10.000	92.000
3. Unidad de ejecución del proyecto	228,0	134,0	362,0
SUBTOTAL	228,0	134,0	362,0
4. Becas			
Becas en planificación estratégica de la THTA	20,0	0	20,0
Fondo de becas	0	250,0	250,0
SUBTOTAL	20,0	250,0	270,0
6.0 Apoyo administrativo local	0	297,0	297,0
SUBTOTAL	0	297,0	297,0
6.1 Instalaciones			
Trinidad	0	50.000	50.000
Tobago	0	50.000	50.000
SUBTOTAL	0	100.000	100.000
6.2 Renovaciones de edificios			
Trinidad	100,0	160,0	260,0
Tobago	100,0	160,0	260,0
SUBTOTAL	200,0	320,0	520,0

PRESUPUESTO DETALLADO DEL PROYECTO

6.3	Equipo			
	Oficina de ejecución del proyecto	25,0	0	25,0
	Campus de la TTHTA en Trinidad	65,0	49,0	114,0
	Campus de la TTHTA en Tobago	65,0	49,0	114,0
	SUBTOTAL	155,0	98,0	253,0
6.4	Materiales didácticos	200,0	0	200,0
	SUBTOTAL	200,0	0	200,0
6.5	Procesamiento de datos			
	Licencia para el sistema de información gerencial	150,0	0	150,0
	Instalación del sistema de información gerencial/estándares	50,0	0	50,0
	Convenio de apoyo	100,0	0	100,0
	SUBTOTAL	300,0	0	300,0
97.	Programas especiales			
	Actividades de promoción	125,0	50,0	175,0
	Supervisión y evaluación	100,0	50,0	150,0
	SUBTOTAL	225,0	100,0	325,0
98.	Imprevistos (10%)	200,0	0	200,0
	TOTAL	2.000,0	1.314,0	3.314,0
	Porcentaje de aporte	60,4%	39,6%	100,0%
1/	<p>La contribución del gobierno de Trinidad y Tobago se empleará para los sueldos de los maestros/instructores en los campus del TTHTI, para los costos de arriendo de los dos campus y para los costos de equipo de capacitación en los dos campus.</p> <p>La contribución de la TTHTA se imputará a la evaluación de necesidades de la industria, consultores para planes y diseños, fondo de becas, actividades de promoción, supervisión y evaluación, costos de alquiler de los dos campus y para costos de equipos de capacitación en los dos campus.</p>			

PROYECTO DE RESOLUCION

TRINIDAD Y TOBAGO. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE
PARA UN PROGRAMA DE CAPACITACION DIRIGIDA POR
LA INDUSTRIA PARA EL SECTOR TURISMO

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los contratos que sean necesarios con la Asociación de Hotelería y Turismo de Trinidad y Tobago y tomar las medidas adicionales pertinentes para la ejecución del Memorando de Proyecto que acompaña al Documento MIF/ATN _____ con respecto a la cooperación técnica no reembolsable para el Programa de Capacitación Dirigida por la Industria para el Sector Turismo.

2. Autorizar a los fines de esta resolución el financiamiento de hasta US\$2.000.000, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Que la suma mencionada en el punto anterior se proveerá con base no reembolsable.