

NICARAGUA

PERFIL DE PROYECTO (PP)

I. DATOS BÁSICOS

Título del proyecto:	Programa Nacional de Turismo		
Número del Proyecto:	NI-L1039		
Equipo de Proyecto:	Mercedes Velasco (INE/RND) y Jaime Cofre (RND/CNI), Co-Jefes de Equipo; Michele Lemay y Eirivelthon Lima (INE/RND); Juan Carlos Lazo, Brenda Álvarez y Luis Miranda (CID/CNI); Miguel Coronado (LEG/SGO) y Rosario Gaggero (INE/RND).		
Prestatario:	República de Nicaragua		
Organismo ejecutor:	Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)		
Plan de financiamiento:	IDB (CO):	US\$ 5 millones	
	IDB (FOE):	US\$ <u>5 millones</u>	
	Total:	US\$10 millones	
Salvaguardias:	Políticas identificadas:	OP-703 B.06, B.07 y posiblemente OP-704 A-2 y B.04	
	Categoría:	C	

II. JUSTIFICACIÓN GENERAL

A. El sector turismo en Nicaragua

- 2.1 El turismo es un sector productivo estratégico para el país. Según el Banco Central de Nicaragua (Cuenta Satélite de Turismo -CSTN), en el 2008 la actividad aportó el 5,1% al PIB y generó US\$245.9 millones en divisas con la recepción de 857,901 turistas internacionales. Entre 2000 y 2007, el sector ocupó el primer lugar como generador de divisas, superando al café, principal cultivo de exportación del país, y en los dos últimos años, a la carne y los mariscos. Según el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), la tasa promedio de incremento de turistas internacionales durante el período 2001-2008 fue del 9% anual, muy superior al promedio mundial (4,5%), siendo de 8,3% en 2009 a pesar de los acusados descensos en la mayoría de los países del mundo, debido a la crisis económica internacional.
- 2.2 No obstante estas cifras de crecimiento y su importancia en la balanza de pagos del país, el sector turismo no ha logrado despegar. Según el [Índice de Competitividad Turística y Viajes del Foro Económico Mundial de 2009](#), Nicaragua ocupó el puesto 103 de 133 países, una calificación similar a la de 2008. A pesar de contar con recursos naturales, el país enfrenta los siguientes desafíos para mejorar su competitividad en el sector:
 - a. **Bajo desarrollo y calidad de la oferta turística y concentración de la demanda.** La oferta turística nicaragüense posee escasa calidad y

especialización respecto a sus competidores centroamericanos y caribeños y está excesivamente concentrada, geográfica y temáticamente. Managua y las playas del Pacífico aglutinan, para turismo de negocios y de sol y playa, más del 80% del total de turistas alojados en establecimientos hoteleros en el país. Ello ha propiciado, a su vez, una demanda turística concentrada en segmentos de baja rentabilidad (en 2009 el ingreso promedio por visita fue de US\$325 frente, por ejemplo, al promedio de US\$1.107 de Costa Rica o US\$1.122 de Guatemala) y procedente de pocos mercados emisores (el 75% proviene de EEUU y 4 países centroamericanos), lo que incrementa la vulnerabilidad del sector ante posibles modificaciones de consumo en los mismos. Además, hasta ahora, es muy débil el grado de penetración en nuevos segmentos según las potencialidades del país¹. Los dos principales factores que han conducido a esta situación han sido: (i) una insuficiente puesta en valor de los atractivos turísticos existentes y de desarrollo de productos con enfoque de demanda para competir con éxito a nivel internacional; y (ii) una promoción y comercialización generalista de la oferta, sin adecuarse a los mercados meta de interés.

- b. **Débil sector turístico privado.** Existe una frágil organización del sector privado, especialmente MIPYME y en el ámbito rural, con bajo nivel de asociacionismo y una masa empresarial débil y poco madura. Las empresas presentan problemas de productividad y calidad, así como restricciones para acceder a información de mercado, recursos de inversión, capacitación, nuevas tecnologías e innovación.
 - c. **Debilidad de la administración turística nacional.** El INTUR presenta acusada deficiencia de competencias técnicas y de recursos para cumplir adecuadamente su rol de ente regulador y promotor del turismo en el país, especialmente a nivel subnacional, así como bajo poder de interlocución con el resto de las administraciones, públicas y privadas, con incidencia en el sector y los municipios.
- 2.3 El Plan Nacional de Desarrollo Humano del Gobierno y la Estrategia Nacional del INTUR reconocen al turismo como uno de los principales motores de desarrollo económico y generadores de divisas en el país, así como un medio prioritario para distribución de la riqueza y reducción de la pobreza. Para hacer frente a los retos de competitividad y estimular este papel de motor socioeconómico, el gobierno busca estratégicamente promover y diversificar la oferta turística, mediante el apoyo a la mejora de calidad de las empresas turísticas, la gestión compartida y descentralizada de destinos competitivos, y la promoción de la oferta turística a nivel nacional e internacional. En esta apuesta por el desarrollo turístico, el gobierno busca en el corto plazo identificar y apoyar destinos y productos con capacidad de atraer demanda y generar opciones de empleo e ingresos sustentables para la población, que serán el foco del programa.

¹ Estudio de Posicionamiento Turístico en Europa, 2008, Sistema de Integración Turística Centroamericana (SITCA).

B. Apoyo del Banco en el sector y vínculo del programa con la Estrategia de País

- 2.4 En 2005, el Banco inició su apoyo de largo plazo al turismo en el país a través del programa Apoyo a la Implementación del Plan Nacional de Desarrollo (1702/SF-NI), cuyo objetivo es incrementar la competitividad de los principales conglomerados del país, incluido el turismo, a través de mejoras en infraestructura, actividades de apoyo productivo, preinversión y apoyo institucional. Dicha operación incluye un componente de Apoyo al Conglomerado de Turismo que, con un financiamiento de US\$14,72 millones (36,7% del total), tiene como objetivo el desarrollo de la oferta turística de la Ruta del Agua, en el Río San Juan. Su ejecutor es el INTUR. Los principales productos obtenidos a la fecha son: mejoras de malecón, muelle y aeródromo de San Carlos, dos centros de información turística y tres puestos migratorios construidos, señalización turística de la ruta implementada, 80% de las MIPYME de la zona de influencia capacitadas, plan de marketing turístico de la ruta elaborado, e INTUR dotado de herramientas para elaboración y monitoreo de proyectos y manuales administrativos, financieros y de control de bienes. Con un 56% de recursos de préstamo desembolsado, el programa tiene previsto terminar en junio de 2011.
- 2.5 Estas y otras operaciones del Banco en la región arrojan lecciones aprendidas relevantes, entre las que destacan: (i) los proyectos turísticos deben focalizarse en los destinos y productos que poseen capacidad para posicionarse con éxito en los mercados; (ii) el desarrollo turístico debe incluir un compromiso ambiental tanto a nivel de planificación como de inversiones; (iii) el apoyo al sector privado requiere ser complementado con inversiones en los bienes públicos vinculados (puesta en valor de recursos turísticos) que son la principal motivación de viaje de los turistas, y en el fortalecimiento institucional; (iv) el fortalecimiento institucional se debe dar a nivel nacional y local; y (v) debido a la naturaleza transversal del turismo, se debe asegurar participación de todos los agentes relevantes en el desarrollo del sector.
- 2.6 El programa es consistente con la Estrategia del Banco con Nicaragua 2008-2012 (GN-2499), y contribuye directamente a la consecución del IV Objetivo de Desarrollo Productivo que se promoverá a través del desarrollo turístico rural sostenible, dado el potencial turístico del país y a fin de complementar los esfuerzos dirigidos a diversificar la economía rural.

C. Objetivo y resultados esperados

- 2.7 El programa tendrá como fin aumentar la contribución del turismo al desarrollo socioeconómico, aportando a la mejora de la calidad de vida de la población nicaragüense y a la reducción de la pobreza. El propósito del programa será incrementar los ingresos y los empleos generados por el sector turístico en las áreas de intervención. Para lograr este objetivo, el programa apoyaría inversiones en tres componentes:
- 2.8 **Componente 1: Desarrollo de oferta turística estratégica.** Comprende inversiones dirigidas a destinos y productos turísticos seleccionados por su alto

potencial competitivo, priorizando, cuando sea posible, zonas rurales, en: (i) puesta en valor de recursos turísticos, tales como rescate de atractivos, dotación de instalaciones y equipamiento de uso turístico, señalización, información e interpretación turística, gestión de uso público y acceso y cualificación del entorno; (ii) promoción y comercialización de la marca país y los destinos y productos en los segmentos meta; y (iii) apoyo a la gestión socio-ambiental del turismo, en aspectos como herramientas de manejo de áreas protegidas y restauración de ecosistemas con interés turístico. Asimismo, podría incluir asistencia técnica que facilite la conectividad aérea de Managua con mercados emisores y destinos complementarios estratégicos para su posicionamiento turístico.

- 2.9 **Componente 2: Apoyo al sector privado turístico.** En coordinación con el anterior componente, comprende acciones dirigidas a MIPYME turísticas y conexas, orientadas a la estructuración y optimización de la cadena productiva de turismo, tales como cualificación de recursos humanos, fortalecimiento de redes, calidad de servicios, acceso a inteligencia de mercado, innovación y nuevas tecnologías, difusión de mejoras prácticas, y asistencia técnica para acceso a fuentes alternativas de financiamiento.
- 2.10 **Componente 3: Fortalecimiento institucional.** Comprende actividades dirigidas a la administración turística nacional, así como a las administraciones y gabinetes de turismo en los departamentos y municipios de los destinos seleccionados, a fin de crear capacidades para una planificación y gestión turística eficaz y eficiente (e.g., apoyos en marco normativo, sistemas de información turística y estadísticas, registro, control e inspección de oferta, facilitación migratoria, cualificación de recursos humanos, sistema de calidad, seguridad turística y coordinación socio-ambiental).
- 2.11 El ejecutor del programa será el INTUR, el cual tiene el liderazgo sectorial y es co-ejecutor del programa 1702/SF-NI. El principal resultado esperado será la mejora de la competitividad turística, medida a través de indicadores de posicionamiento en los mercados, incremento de ingresos turísticos de segmentos meta percibidos por la población e incremento del empleo en turismo en las áreas de intervención.

III. ASPECTOS DE DISEÑO Y CONOCIMIENTO DEL SECTOR

- 3.1 Durante la preparación de la operación se prestará especial atención a la selección de los destinos y productos prioritarios y criterios de elegibilidad de las inversiones: Para ello, se realizará un análisis sistemático de la oferta turística que responde a los requerimientos de la demanda, en base al cual se desarrollará una estrategia de intervención focalizada en las mejores alternativas de destinos y productos que poseen alta capacidad para competir en los mercados turísticos. De esta forma, se espera prevenir el riesgo de inversiones dispersas con bajo impacto socioeconómico dentro del programa. Asimismo, dada las lecciones aprendidas de la operación 1702/SF-NI y los recursos limitados del programa propuesto, se

espera que las inversiones queden concentradas en uno o dos destinos y su principal línea de producto. Asimismo, los criterios de elegibilidad de los municipios, emprendimientos y redes privadas beneficiarias estarán vinculados a dicha estrategia de intervención. Se realizará una selección del programa costo-beneficio basado en los resultados de la CSTN y el estudio de demanda.

- 3.2 Asimismo, será analizada la capacidad institucional del INTUR y su coordinación con otras entidades sectoriales y locales: Se realizará un análisis de los limitantes del INTUR para cumplir sus funciones de regulación, control y promoción del sector turístico con efectividad, afrontar una mayor descentralización de la institución (relevante por la ubicación de muchos de los atractivos turísticos), e implementar mecanismos sistemáticos de coordinación con administraciones claves como el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales, Ministerio de Transporte e Infraestructura y las municipalidades. Adicionalmente, durante la preparación, se revisará el desempeño del INTUR en la ejecución de la operación 1702/SF-NI y se evaluará la capacidad de planificar y gestionar proyectos; manejo fiduciario; y seguimiento y evaluación del nuevo programa.

IV. SALVAGUARDIAS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 4.1 Se prevé que el programa resultará en beneficios ambientales y sociales significativos en términos, por ejemplo, de generación de empleos e ingresos, especialmente en zonas rurales pobres, la valoración del patrimonio histórico y la identidad cultural, y el mejoramiento de la calidad ambiental en los destinos seleccionados, incluyendo áreas naturales.
- 4.2 Siguiendo las orientaciones de la Política de Salvaguardias y Medio Ambiente (OP-703) del Banco, se propone la clasificación “C” para la operación, por potenciales impactos ambientales y sociales negativos mínimos (Ver Anexo III). Durante la preparación, se realizará una evaluación ambiental estratégica del programa y de los destinos seleccionados, así como un análisis de los impactos de una muestra de proyectos, con vista a incorporar medidas de prevención y mitigación efectivas en el diseño del programa. Además, se consultará a representantes de la administración pública regional y municipal y de las comunidades implicadas para identificar necesidades y crear mecanismos de participación durante la ejecución.

V. RECURSOS Y CRONOGRAMA

- 5.1 El Anexo V detalla el cronograma y costos de preparación, y establece los hitos necesarios para lograr la distribución del POD a QRR el 6 de septiembre de 2010. Una cooperación técnica (ATN/FG-11562-NI) está financiando los estudios para la preparación del programa. Con fondos administrativos de US\$39.928 se financiará servicios de consultoría y tres misiones de los miembros del equipo.

ANEXO I - CONFIDENCIAL

SAFEGUARD POLICY FILTER REPORT

PROJECT DETAILS	IDB Sector	TOURISM	
	Type of Operation	Investment Loan	
	Additional Operation Details		
	Investment Checklist	Tourism Development	
	Team Leader	Velasco, M. Mercedes (MVELASCO@iadb.org)	
	Project Title	National Program of Tourism	
	Project Number	NI-L1039	
	Safeguard Specialist(s)	Lemay, Michele H. (MICHELEL@iadb.org)	
	Assessment Date	2010-02-23	
	Additional Comments		

SAFEGUARD POLICY FILTER RESULTS	Type of Operation	Loan Operation	
	Safeguard Policy Items Identified (Yes)	The Bank will make available to the public the relevant Project documents.	OP-102
		Consultations with affected parties will be performed and considerations of their views will be taken into account.	(B.06)
		The Bank will monitor the executing agency/borrower's compliance with all safeguard requirements stipulated in the loan agreement and project operating or credit regulations.	(B.07)
	Potential Safeguard Policy Items(?)	Activities to be financed in the project area are located within a geographical area or sector exposed to natural hazards (Type 1 Disaster Risk Scenario).	OP-704 A-2
		The Borrower/Executing Agency exhibits weak institutional capacity for managing environmental and social issues.	(B.04)
	Recommended Action:	Operation has triggered 1 or more Policy Directives; please refer to appropriate Directive(s). Complete Project Classification Tool. Submit Safeguard Policy Filter Report, PCD (or equivalent) and Safeguard Screening Form to ESR.	
	Additional Comments:		

ASSESSOR DETAILS	Name of person who completed screening:	Lemay, Michele H. (MICHELEL@iadb.org)
	Title:	
	Date:	2010-02-23

SAFEGUARD SCREENING FORM

PROJECT DETAILS	IDB Sector	TOURISM
	Type of Operation	Investment Loan
	Additional Operation Details	
	Country	NICARAGUA
	Project Status	
	Investment Checklist	Tourism Development
	Team Leader	Velasco, M. Mercedes (MVELASCO@iadb.org)
	Project Title	National Program of Tourism
	Project Number	NI-L1039
	Safeguard Specialist(s)	Lemay, Michele H. (MICHELEL@iadb.org)
	Assessment Date	2010-02-23
	Additional Comments	

PROJECT CLASSIFICATION SUMMARY	Project Category: C	Override Rating:	Override Justification:
			Comments:
	Conditions/ Recommendations	<ul style="list-style-type: none"> No environmental assessment studies or consultations are required for Category "C" operations. Some Category "C" operations may require specific safeguard or monitoring requirements (Policy Directive B.3). Where relevant, these operations will establish safeguard, or monitoring requirements to address environmental and other risks (social, disaster, cultural, health and safety etc.). The Project Team must send the PP or PCD (or equivalent) containing the Environmental and Social Strategy (the requirements for an ESS are described in the Environment Policy Guideline: Directive B.3) as well as the Safeguard Policy Filter and Safeguard Screening Form Reports. 	
SUMMARY OF IMPACTS/RISKS AND POTENTIAL SOLUTIONS	Identified Impacts/Risks		Potential Solutions
ASSESSOR DETAILS	Name of person who completed screening:	Lemay, Michele H. (MICHELEL@iadb.org)	
	Title:		
	Date:	2010-02-23	

Estrategia Ambiental y Social

El Programa tiene como fin aumentar la contribución del turismo al desarrollo socio económico nacional, aportando a la mejora de la calidad de vida de la población nicaragüense y a la reducción de la pobreza. Durante una misión realizada en febrero 2010, se acordó que el desarrollo turístico promovido por el Programa responderá a los lineamientos turísticos del Plan Nacional de Desarrollo Humano y la estrategia nacional del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) para el sector, incluyendo los principios de sostenibilidad, participación y apropiación local, equidad social, y competitividad. Dado la naturaleza de las actividades previstas para apoyar el turismo (puesta en valor y gestión del patrimonio cultural y natural con interés turístico, apoyo a MiPyMES turísticas y conexas locales y consolidación de redes empresariales, y fortalecimiento institucional, incluyendo gestión socio-ambiental), se prevé que el Programa resultará en beneficios ambientales y sociales significativos en términos, por ejemplo, de generación de empleos e ingresos en zonas rurales de extrema pobreza, la valoración de la identidad cultural y mejoramiento de la calidad ambiental en los destinos turísticos seleccionados por su alto potencial competitivo.

Seguido las orientaciones de la Política de Salvaguardias y Medio Ambiente (OP-703) del Banco, se propone la clasificación C para la operación, por potenciales impactos ambientales y sociales negativos mínimos relacionados a: (i) la construcción y operación de la infraestructura de pequeña escala (tales como centros de visitantes, senderos, torres de observación, miradores paisajísticos) para la puesta en valor de los atractivos turísticos, algunos que podrían ser ubicados en áreas protegidas y naturales así como sitios culturales; (ii) el mejoramiento de los servicios en los emprendimientos turísticos locales; y (iii) el crecimiento de la actividad turística en áreas naturales y culturales en los destinos prioritarios seleccionados para las inversiones.

La Estrategia Ambiental y Social consistirá en:

1. La realización de una Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) del Programa en su totalidad y de los destinos seleccionados, así como un análisis de los impactos ambientales y sociales de una muestra de proyectos previstos, con vista a incorporar medidas de prevención y mitigación efectivas en el diseño del Programa. La EAE está incluida como parte del financiamiento de una CT aprobada (ATN/FG-11562-NI) y consiste de: (i) un análisis del marco legal e institucional ambiental para el sector y recomendaciones respecto a la capacidad institucional de seguimiento y evaluación de los planes ambientales y sociales para mejorar la sostenibilidad del sector en su totalidad; (ii) un diagnóstico socio-ambiental integral para el Programa Nacional y los planes de los destinos seleccionados, incluyendo los aspectos de vulnerabilidad a los desastres naturales y el cambio climático; (iii) el análisis de impactos ambientales y sociales del Programa y los proyectos de la muestra representativa, el cual responderá a los criterios y procedimientos requeridos por la legislación ambiental del país así como los requerimientos de la Política

del Banco; (iv) la preparación de un Plan de Gestión Ambiental y Social del Programa, incluyendo un sistema de monitoreo de indicadores y una propuesta para su implementación; y (v) la formulación de recomendaciones sobre criterios de elegibilidad ambiental y socio-cultural y procesos de selección de inversiones a ser incluidos en el Reglamento Operativo del Programa.

2. El diseño de un conjunto de actividades de gestión socio-ambiental e inversiones asociadas como parte integral del Programa que apoyará el desarrollo sustentable que permita maximizar la calidad de la experiencia turística del visitante en cada destino, garantizar el adecuado manejo y conservación de recursos naturales y culturales que son la base de la actividad turística y evitar o mitigar los posibles impactos negativos del turismo al ambiente y a las comunidades locales. Entre las inversiones previstas en el Componente 1 (**Desarrollo de oferta turística estratégica**) se podrán encontrar la realización de estudios de capacidad de carga de áreas turísticas, herramientas de manejo de áreas protegidas, restauración de ecosistemas con interés o uso turístico, campañas de concientización de los turistas, campañas de identidad cultural para los miembros de las comunidades, gestión de residuos, realización de evaluaciones ambientales estratégicas y estudios de impacto ambiental, gestión de desastres y adaptación al cambio climático en zonas turísticas y la consolidación de procesos participativos locales en la toma de decisiones en el sector turístico, entre otros. Asimismo, se prevé que el Componente 2 (**Fortalecimiento institucional**) apoyará el sistema nacional de gestión ambiental del sector, incluyendo la Unidad de Gestión Ambiental del INTUR y creará capacidades para una eficaz planificación y gestión turística sostenible, consensuada y ordenada, integrando la variable ambiental por ejemplo en el marco regulatorio del sector, el control e inspección de la oferta y el sistema de calidad turística.
3. Un proceso de validación y participación como parte de la preparación del Programa: se llevará a cabo un continuo y amplio proceso consultivo, a través de reuniones, talleres participativos y otros eventos, medios y herramientas, que permitan informar a las comunidades potencialmente beneficiarias sobre los objetivos del proyecto y consensuar y validar la propuesta de inversiones a realizar. Se espera una propuesta por parte de los consultores de los recursos, formas y metodología a emplear para asegurar la participación continua de las comunidades así como con representantes de la administración pública regional y municipal de cada destino en la definición de la estrategia de desarrollo turístico y la propuesta de programa de inversión y para crear mecanismos para una participación efectiva durante la ejecución.

Índice de Trabajo Propuesto y Completado

Temas	Descripción	Fechas estimadas	Referencia
Actualización de la Estrategia y Plan Nacional de Turismo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio de mercado para estimar, como mínimo: (i) el volumen, estructura y características principales de la demanda turística (actual y potencial) en función de los principales productos o motivaciones de viaje; (ii) la imagen, posicionamiento y principales competidores en los mercados emisores y segmento de demanda meta para cada producto; y (iii) el estado y necesidades de la oferta turística para satisfacer cada producto especializado identificado como prioritario. 2. Identificación y priorización de los destinos del país de mayor viabilidad turística en función de los resultados del estudio de mercado. 3. Diagnostico integral de competitividad de los anteriores destinos, con una identificación de las áreas críticas de intervención para la mejora de la competitividad (en los factores clave de mercado, institucionalidad y ámbito empresarial). 	Mayo 2010	
Evaluación Ambiental Estratégica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis del marco legal e institucional ambiental para el sector turístico y recomendaciones respecto a la capacidad institucional de seguimiento y evaluación de los planes ambientales y sociales. 2. Diagnóstico socio-ambiental integral para el Programa Nacional y los destinos y comunidades priorizadas. 3. Evaluación de impactos ambientales y sociales por el Programa y los proyectos muestra. 4. Plan de Gestión Ambiental y Social del Programa y propuesta para su implementación. 5. Recomendaciones sobre criterios de elegibilidad y procesos de selección, considerando aspectos sociales y ambientales. 	Junio 2010	

Temas	Descripción	Fechas estimadas	Referencia
Capacidad institucional de los ejecutores	1. Evaluación de la capacidad institucional (técnica, administrativa y financiera) de las instituciones involucradas en la ejecución del Programa. Se aplicará la metodología SECI y un Evaluación específica en Adquisiciones. Se preparará un plan de fortalecimiento institucional para la ejecución del Programa.	Junio 2010	
Viabilidad y evaluación socio-económica del Programa	1. Evaluación costo-beneficio para el conjunto de inversiones a nivel del Programa y de los destinos priorizados, a partir de los resultados de los estudios de mercado. 2. Evaluación socio-económica y financiera de los proyectos muestra del Programa.	Junio 2010	
Sistema de gestión y monitoreo	1. Revisión y evaluación del sistema de monitoreo del INTUR. 2. Diseño de propuesta de sistema de gestión y monitoreo del Programa, procurando que el mismo permita registrar los indicadores de desempeño del Programa y contribuya a agilizar la ejecución y administración de recursos. 3. Levantamiento de línea de base y diseño de la matriz de indicadores de resultados.	Julio 2010	
Instrumentos operativos del Programa	1. Elaboración del reglamento operativo, cronograma de desembolsos, plan inicial de ejecución, y plan operativo de primeros 18 meses y plan de adquisiciones. Detalle de las inversiones y términos de referencia para las actividades iniciales de asistencia técnica.	Julio 2010	

ANEXO V - CONFIDENCIAL