

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**REPÚBLICA DOMINICANA**

**PROGRAMA DE FOMENTO AL TURISMO - CIUDAD COLONIAL DE  
SANTO DOMINGO**

**(DR-L1035)**

**PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Mercedes Velasco (INE/RND) y Alvaro García-Negro (RND/CDR), Co-Jefes de Equipo; Rafael Rodríguez-Balza (CID/CID); Michele Lemay y Lina Salazar (INE/RND); Gonzalo Muñoz (RND/CPR); Paul Winters (SPD/SDV); Kelvin Suero y Carolina Escudero (PDP/CDR); Bernadete Buchsbaum (LEG/SGO); Iliana Payano (CID/CDR); y Elizabeth Chávez (INE/RND), quién asistió en la producción del documento.

El presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El Directorio Ejecutivo podrá aprobar o no el documento o aprobarlo con modificaciones. Si posteriormente fuera objeto de actualizaciones, el documento actualizado se pondrá a disposición del público de acuerdo con la Política de Acceso a Información del Banco.

## ÍNDICE

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| RESUMEN DEL PROYECTO .....                                      | 1  |
| I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS.....                   | 2  |
| A. Antecedentes, problemas y justificación .....                | 2  |
| B. Acciones del Banco en el sector y lecciones aprendidas ..... | 4  |
| C. Conceptualización del programa .....                         | 6  |
| D. Objetivo, componentes y costos .....                         | 7  |
| E. Marco de resultados con indicadores clave .....              | 9  |
| II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y RIESGOS PRINCIPALES .....           | 9  |
| A. Instrumento de financiamiento .....                          | 9  |
| B. Viabilidad técnica y económica .....                         | 10 |
| C. Riesgos de salvaguardias socio ambientales.....              | 11 |
| D. Riesgos fiduciarios.....                                     | 11 |
| E. Otros riesgos .....                                          | 12 |
| III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN .....                     | 12 |
| A. Ejecución y administración del programa .....                | 12 |
| B. Adquisiciones .....                                          | 14 |
| C. Esquema de monitoreo y evaluación .....                      | 15 |

| Anexos    |                                                        |
|-----------|--------------------------------------------------------|
| Anexo I   | Resumen - Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) |
| Anexo II  | Matriz de Resultados                                   |
| Anexo III | Acuerdos y Requisitos Fiduciarios                      |

| Enlaces electrónicos                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Requeridos</b>                                                                                                                                                                                                                            |
| 1. Plan Operativo Anual (POA)<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342960">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342960</a>                                                               |
| 2. Plan de Monitoreo<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342766">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342766</a>                                                                        |
| 3. Plan de Evaluación<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342933">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342933</a>                                                                       |
| 4. Plan de Adquisiciones Detallado<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36343064">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36343064</a>                                                          |
| 5. Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS)<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36338165">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36338165</a>                                             |
| <b>Opcionales</b>                                                                                                                                                                                                                            |
| 1. Matriz de Resultados Detallada<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36343258">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36343258</a>                                                           |
| 2. Análisis de Capacidad Institucional del MITUR<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342000">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342000</a>                                            |
| 3. <i>Importance of Ecotourism as Development and Conservation Tool in Osa</i><br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342005">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342005</a>              |
| 4. Estudio de Demanda Turística de la Ciudad Colonial de Santo Domingo<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342004">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342004</a>                      |
| 5. Evaluación Económica<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342408">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342408</a>                                                                     |
| 6. Diagnóstico de Competitividad Turística de la Ciudad Colonial de Santo Domingo<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342480">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342480</a>           |
| 7. <i>Technical Guidelines for Evaluating de Impacts of Tourism Using Simulation Models</i><br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35607915">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=35607915</a> |
| 8. El Turismo en América Latina y el Caribe y la Experiencia del BID<br><a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=14422499">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=14422499</a>                        |

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

|        |                                                                                                                       |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADN    | Ayuntamiento del Distrito Nacional de Santo Domingo                                                                   |
| AE     | Auditoría Externa                                                                                                     |
| BID    | Banco Interamericano de Desarrollo                                                                                    |
| CC     | Ciudad Colonial de Santo Domingo                                                                                      |
| CCP    | Comité Consultivo del Programa                                                                                        |
| CO     | Capital Ordinario                                                                                                     |
| CR     | Comisión Rectora de la Ciudad Colonial de Santo Domingo                                                               |
| CTSD   | Cluster Turístico de Santo Domingo                                                                                    |
| END    | Estrategia Nacional de Desarrollo                                                                                     |
| GCI-9  | <i>IDB Ninth General Capital Increase</i> / Noveno Aumento General de Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo |
| IGAS   | Informe de Gestión Ambiental y Social                                                                                 |
| MEPyD  | Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo                                                                    |
| MC     | Ministerio de Cultura                                                                                                 |
| MITUR  | Ministerio de Turismo                                                                                                 |
| MOP    | Manual Operativo del Programa                                                                                         |
| OMT    | Organización Mundial del Turismo                                                                                      |
| PA     | Plan de Adquisiciones                                                                                                 |
| PEDTUR | Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la República Dominicana                                                   |
| PGAS   | Plan de Gestión Ambiental y Social                                                                                    |
| POA    | Plan Operativo Anual                                                                                                  |
| PR     | Plan Regulador                                                                                                        |
| PRI    | Plan de Revitalización Integral de la Ciudad Colonial de Santo Domingo                                                |
| ROAT   | Reglamento Operativo de Apoyo al Turismo                                                                              |
| SD     | Santo Domingo                                                                                                         |
| SIGEF  | Sistema Integrado de Gestión Financiera                                                                               |
| TIR    | Tasa Interna de Retorno                                                                                               |
| UCP    | Unidad Coordinadora del Programa                                                                                      |
| UNESCO | Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas                                        |
| UEPEX  | SubSistema para Unidades Ejecutoras de Proyectos con Recursos Externos                                                |
| VPN    | Valor Presente Neto                                                                                                   |

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**REPÚBLICA DOMINICANA**  
**PROGRAMA DE FOMENTO AL TURISMO - CIUDAD COLONIAL DE SANTO DOMINGO**  
**(DR-L1035)**

| <b>Términos y Condiciones Financieras</b>                |                              |                        |                                                                                             |         |
|----------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>Prestatario:</b> República Dominicana                 |                              | Plazo de Amortización: |                                                                                             | 25 años |
|                                                          |                              | Período de Gracia:     |                                                                                             | 5 años  |
| <b>Organismo Ejecutor:</b> Ministerio de Turismo (MITUR) |                              | Período de Desembolso: |                                                                                             | 5 años  |
| <b>Fuente</b>                                            | <b>Monto (US\$ Millones)</b> |                        | Período de inicio de las obras:                                                             |         |
|                                                          | <b>Programa</b>              | <b>%</b>               | Tasa de interés:                                                                            |         |
| BID (CO)                                                 | 30                           | 96,3                   | Comisión de inspección y vigilancia:                                                        |         |
| Local                                                    | 1,15                         | 3,7                    | Comisión de crédito:                                                                        |         |
| Total                                                    | 31,15                        | 100                    | <b>Moneda:</b> Dólares de EEUU de la Facilidad Unimonetaria de Capital Ordinario del Banco. |         |

**Esquema del Proyecto**

**Objetivo del proyecto:** El objetivo general del programa es dinamizar la competitividad del sector turístico dominicano, a través de una diversificación de la oferta actual que permita satisfacer segmentos de demanda de alto gasto, generar mayores beneficios para la población local y disminuir la presión sobre la costa. El objetivo específico del programa es incrementar el ingreso y el empleo generado por el turismo en la Ciudad Colonial de Santo Domingo, a través del desarrollo de productos turísticos de alto potencial competitivo.

**Condiciones contractuales especiales:**

**(a) Condiciones previas al primer desembolso de los recursos del financiamiento:** (i) la designación del equipo del MITUR y de los consultores de apoyo que integrarán la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) que son requeridos para la ejecución del programa, en los términos previamente acordados con el Banco (¶3.2); y (ii) la aprobación y puesta en vigencia, por parte del MITUR, del Manual Operativo del Programa (MOP) en los términos previamente acordados con el Banco (¶3.5).

**(b) Condiciones de ejecución:** (i) la conformación del Comité Consultivo del Programa (CCP) por el MITUR, en los términos previamente acordados con el Banco, será condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones de los Componentes 1 y 2 (¶3.3); (ii) la suscripción de un convenio marco entre el MITUR y la respectiva entidad sectorial o local, en el que se acuerden las obligaciones de las partes con relación a la supervisión y mantenimiento de las obras y bienes, en los términos previamente acordados con el Banco, será condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones en el ámbito de la jurisdicción de una administración sectorial o local (¶3.4); y (iii) la aprobación y puesta en vigencia del Reglamento Operativo de Apoyo al Turismo (ROAT) por parte del MITUR, será condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para actividades de co-financiamiento bajo el Componente 2 (¶3.6). Los recursos del financiamiento del Componente 1 podrán ser parte de la lista de re-direccionamiento automático del Préstamo Contingente para Emergencias por Desastres Naturales (DR-X1003) (¶2.1).

**Excepciones a las políticas del Banco:** Ninguna.

|                                   |        |         |            |                |                       |
|-----------------------------------|--------|---------|------------|----------------|-----------------------|
| <b>El proyecto califica como:</b> | SEQ[ ] | PTI [ ] | Sector [ ] | Geográfica [ ] | % de beneficiarios[ ] |
|-----------------------------------|--------|---------|------------|----------------|-----------------------|

**Adquisiciones:**

Todas las adquisiciones del programa se realizarán apegadas a las políticas y procedimientos del Banco, tal como definidas en los documentos GN-2349-9 y GN-2350-9. No se prevén excepciones a las políticas del Banco (¶3.7).

(\*) La comisión de crédito y comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de cargos financieros del Banco, de conformidad con las disposiciones aplicables de la política del Banco sobre metodología para el cálculo de cargos para préstamos del capital ordinario. En ningún caso la comisión de crédito podrá superar el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia exceder, en un semestre determinado, lo que resulte de aplicar el 1% al monto de Financiamiento, dividido por el número de semestres comprendido en el plazo original de desembolsos.

## I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, problemas y justificación

- 1.1 **El Turismo en República Dominicana.** El turismo es un sector clave en la economía dominicana. En el 2009 la actividad representó el 6,3% del PIB y el 64% (US\$4,1 mil millones) de las divisas, siendo el primer rubro exportador, soportó cerca de 200.000 empleos y generó el 9% de la inversión extranjera directa. En relación a la balanza de pagos nacional, el turismo contribuye favorablemente (en el 2009 aportó un superávit de US\$3,8 mil millones). Su oferta turística está concentrada en la modalidad de sol y playa y en las áreas geográficas de Punta Cana, La Romana, Puerto Plata y Samaná. El desarrollo del sector se inició en la década de los setenta, y se intensificó fuertemente en los ochenta, debido a la calidad de las playas, la mejora de la accesibilidad aérea y las políticas de incentivos fiscales. Actualmente, con más de 4 millones de turistas internacionales al año, ocupa el primer lugar en El Caribe, y el cuarto en LAC, tras México, Argentina y Brasil, en cuanto a número de llegadas. Asimismo, ha mostrado capacidad para recuperarse de la reciente crisis financiera mundial. En el 2010, el volumen de llegadas y el ingreso de divisas por turismo receptivo experimentaron un crecimiento del 3,3% y 5%, respectivamente, en relación al 2009, y se situaron por encima de los valores absolutos alcanzados al inicio de la crisis en el 2008, según datos de la Organización Mundial del Turismo ([OMT](#)).
- 1.2 No obstante estas cifras, el modelo de desarrollo actual, basado en un esquema de enclaves excluyentes de sol y playa, muestra señales de pérdida de competitividad, haciendo descender al país en el ranking correspondiente. Según el [Índice de Competitividad Turística y Viajes del Foro Económico Mundial de 2007 y 2011](#), la República Dominicana ha pasado en cinco años de ocupar el puesto 50 a la posición 72 de 139 países, siendo el número 14 de entre 25 países considerados en Las Américas. Las principales señales o síntomas de agotamiento de este modelo son: (i) el ritmo de crecimiento de las llegadas se ha desacelerado (pasando del 11% de crecimiento anual a finales de los noventa a menos del 4% entre 2004 y 2010); (ii) la estadía promedio del turista se ha reducido (disminuyendo de 10 a 9,2 noches en los últimos 10 años); (iii) el nivel de gasto por turista es bajo comparado con países de recursos similares, superado por más del 50% en algunos casos (ver [OMT](#)); (iv) se ha producido un deterioro ambiental del litoral, derivado de un uso intensivo y desordenado en una pequeña porción costera del territorio (ver [Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo](#)); y (v) existe un predominio del “todo incluido”, con una significativa fuga de beneficios hacia el extranjero y una baja derrama y rentabilidad a lo interno del país (ver [BID](#)).
- 1.3 Para superar esta situación, diversas investigaciones, incluido [un estudio de la Universidad de Harvard para el Gobierno](#), muestran que se requiere una mayor diversificación del sector. En un contexto de generalización de “sol y playa” a nivel caribeño y mundial, la falta de aprovechamiento del resto del potencial

turístico de la isla ha conducido al sector a presentar una oferta temáticamente pobre y que apenas se distingue de otros destinos internacionales. La diversificación busca desarrollar nuevos atractivos y zonas del país que, integrando a las comunidades locales, no compitan con la oferta que ya existe, sino que la complementen y mejoren. Ello permitirá alcanzar un posicionamiento diferenciado en los mercados frente a la competencia que impulse el acceso a nichos de demanda de mayor gasto; a la vez que orientarse hacia un modelo de desarrollo más sostenible que logre una mejor distribución, tanto de los flujos turísticos en el territorio, como de los beneficios para la sociedad dominicana.

- 1.4 Para atender esta diversificación, la [Estrategia Nacional de Desarrollo](#) (END) del Gobierno de la República Dominicana busca desarrollar modalidades turísticas que aprovechen el patrimonio cultural. En este contexto, el Ministerio de Turismo (MITUR) y el [Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la República Dominicana](#) (PEDTUR) priorizan el fomento de la Ciudad Colonial de Santo Domingo (CC) debido a que presenta claras ventajas comparativas frente a otros destinos nacionales emergentes: (i) posee atractivos culturales que le han valido la declaración de Sitio Patrimonio de la Humanidad por la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas (UNESCO), y que despiertan gran interés en los mercados emisores; (ii) está integrada en los circuitos actuales (Santo Domingo –SD- es una de las principales puertas de entrada y salida del país para los turistas y la principal ciudad visitada); (iii) posee una masa crítica de servicios básicos y privados en su entorno para el turista (SD aglutina el 8% de la capacidad de alojamiento total); y (iv) tiene buena conectividad con los destinos consolidados del país (la autopista El Coral conectará SD con las playas del este en menos de 2 horas).
- 1.5 **Desafíos del Turismo en la CC.** Sin embargo, la CC permanece infrautilizada y hasta ahora menos del 14% del turismo internacional que llega al país la visita. Para aprovechar su potencial turístico e integrarla efectivamente a la oferta nacional, la CC presenta los siguientes desafíos clave (para mayor detalle, ver el [diagnóstico de competitividad](#) elaborado durante la preparación del programa):
  - (i) **Una oferta turística poco desarrollada.** Muchos de los atractivos turísticos potenciales que tiene la CC aún no se han convertido en productos turísticos competitivos. Una parte importante de aquellos atractivos que son bienes públicos, en particular los Bienes de Interés Cultural, sufren problemas relacionados al estado de conservación y una insuficiente provisión de servicios que imposibilitan o disminuyen su uso por los turistas. Asimismo, el entorno urbano presenta problemas relacionados con la seguridad, limpieza, transitabilidad y estado de las calles. Todo ello explica que hasta ahora pocos turistas se acerquen a visitar la CC, a pesar del atractivo que encierra, y aquellos que lo hacen queden poco tiempo (casi el 50% sólo está un día) y gasten menos de US\$82 por día y persona en promedio.
  - (ii) **Fragilidad del capital humano y tejido empresarial local.** Este desafío se presenta, particularmente, en los segmentos poblacionales más pobres que residen y trabajan en la CC. Actualmente hay una baja integración de esta

población en la actividad turística debido a que presenta problemas de productividad y calidad en la prestación de servicios. Hasta ahora, las restricciones para acceder a capacitación, el escaso conocimiento de las claves de funcionamiento del mercado y la falta de acceso a recursos de preinversión e inversión han impedido cambiar la situación.

- (iii) **Debilidades de la gestión turística.** El MITUR presenta debilidades, tanto a nivel nacional como en particular en la CC, para asumir plenamente su papel de ente rector y promotor del sector turístico. Al momento, no cuenta con instrumentos para la sistematización y generación de información turística (demanda y oferta), la discriminación en torno al perfil y preferencias de consumo de visitantes actuales y potenciales, y la regulación de turismo de intereses especiales. A pesar de que gran parte de los recursos que dispone la administración turística son destinados a la promoción del país en el exterior, tampoco se dispone de un sistema para evaluar la efectividad de dichas acciones y mejorar la planificación y ejecución de las mismas. En la CC, presenta debilidades relacionadas con la falta de capacidad instalada para el manejo de un mayor flujo esperado de visitantes, la provisión de información adecuada al turista y la promoción de un sistema de calidad para los servicios turísticos que responda a los requerimientos de la demanda.

## **B. Acciones del Banco en el sector y lecciones aprendidas**

- 1.6 En el 2003, el Banco apoyó la competitividad de sectores productivos de la República Dominicana, a través del “Programa para el Fomento de la Competitividad” (1474/OC-DR), cuyo objetivo fue la promoción de proyectos asociativos que fomentasen la competitividad empresarial y que atendiesen a las empresas de menor escala para cuatro sectores. La operación contó con un financiamiento del Banco de US\$9,4 millones y completó el 100% de recursos desembolsados en el 2009, siendo su [evaluación satisfactoria](#). Uno de sus principales resultados fue un Cluster Turístico de Santo Domingo (CTSD), como asociación gremial con foco de acción en la CC, registrado y operando. En el 2006, el Banco apoyó la elaboración del [Plan de Revitalización Integral de la Ciudad Colonial de Santo Domingo](#) (PRI) (ATN/SF-7633-DR), como plan de ordenamiento urbano cuyo fin es regular el uso de la CC con vistas a mantener la conservación de su patrimonio y promover el desarrollo armónico. Dicho plan incluye un Plan Regulador (PR), que identifica las áreas de conservación y de uso y que establece las reglas de intervención, de acuerdo a los criterios de la UNESCO para los sitios declarados Patrimonio de la Humanidad.
- 1.7 El Banco posee una amplia [experiencia en el sector turismo en la Región](#), y especialmente en la recuperación de patrimonio histórico y cultural con fines turísticos en Argentina (1648/OC-AR y 1465/OC-AR), Bolivia (1098/SF-BO), Brasil (2411/OC-BR y 2409/OC-BR), Chile (1507/OC-CH), Nicaragua (2439/BL-NI), Honduras (1623/SF-HO), Ecuador (1630/OC-EC) y Uruguay (1826/OC-UR). Asimismo, [evidencia empírica de otros estudios](#) muestra que intervenciones similares a la propuesta (§1.15) han sido efectivas para dinamizar la economía local. En base a las operaciones previas y las evaluaciones realizadas,

se adjuntan en el Cuadro I-1 las principales lecciones aprendidas y cómo éstas se han integrado en el diseño de la operación propuesta.

| Cuadro I-1. Integración de lecciones aprendidas                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Principal lección aprendida                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Reflejo en el diseño del programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Debido a la naturaleza transversal del turismo, se necesita la <b>concertación</b> entre todos los agentes para garantizar la sostenibilidad de las inversiones.                                                                                                                                                                         | Durante la preparación de la operación se llevó a cabo un proceso de planificación participativa (§1.11) para concertar las intervenciones. El esquema de ejecución propuesto permite mantener dichos niveles de coordinación (§3.3).                                                                                                                                                                                                                    |
| La adecuada ejecución de los programas requiere de <b>esquemas</b> que identifiquen de forma clara y sencilla responsabilidades y niveles de jerarquía, a la vez que incorporen a los agentes involucrados.                                                                                                                              | El esquema de ejecución del programa contempla una única entidad encargada de la ejecución y otras entidades que participan a través de un Comité Consultivo y de convenios interinstitucionales de colaboración para inversiones específicas (§3.3).                                                                                                                                                                                                    |
| La posibilidad real del sector, no depende sólo de los deseos o voluntad de los agentes locales, sino sobre todo de su capacidad para ofrecer productos y servicios que atiendan las expectativas y necesidades de segmentos específicos de <b>demanda</b> .                                                                             | Durante la preparación del programa, se realizó un estudio de mercado que permitió identificar la demanda turística necesaria para seleccionar inversiones viables (§1.9).                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| La <b>recuperación del patrimonio</b> histórico y cultural es sostenible cuando incluye, no sólo la restauración física del patrimonio, sino también la dinamización del tejido social y económico <b>y el fomento de la cadena productiva</b> , favoreciendo el uso de los edificios y la generación de recursos para su mantenimiento. | El Componente 1 contempla la puesta en valor de bienes de interés cultural para su uso turístico, que incluye, tanto la restauración del bien, como la dotación de instalaciones y equipamientos para manejar visitantes, interpretar los valores culturales de los recursos y realizar actividades recreativas y de ocio (§1.16). El Componente 2 contempla inversiones para generar servicios turísticos y conexos prestados por la población (§1.17). |
| El <b>espacio público urbano</b> es relevante pues constituye el escenario en que se desarrolla la actividad turística y permite generar recorridos y circuitos que enlazan los diferentes elementos de la oferta turística.                                                                                                             | El Componente 1 está estructurado para atender, tanto la puesta en valor de los principales recursos turísticos, como la mejora del espacio público urbano, con vistas a mejorar integralmente el atractivo del centro histórico para los turistas (§1.16 y 1.17).                                                                                                                                                                                       |
| Para generar los beneficios esperados, el sector debe planificarse y desarrollarse asegurando la compatibilidad con el resto de actividades que acoge la ciudad y, por tanto, la <b>funcionalidad integral</b> .                                                                                                                         | El programa cumple con las directrices y especificaciones que contienen los planes de ordenamiento urbano y de regulación de usos e intervenciones en la CC (PRI y PR) (§1.10).                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Los centros históricos <b>no deben concebirse como “burbujas”</b> dentro de la ciudad. Se debe actuar en base a maximizar su potencial y tratar de convertirlos en irradiadores de flujos turísticos hacia otras zonas de la ciudad.                                                                                                     | El programa ha adoptado una estrategia de intervención basada en abrir y expandir la CC. Las inversiones del componente 1 permiten incorporar nuevos espacios y circuitos turísticos de la CC que hasta ahora estaban infrautilizados, así como mejorar su conexión con otras áreas de SD (§1.16).                                                                                                                                                       |
| La población debe ser sujeto activo y protagonista del desarrollo del turismo, de manera que se aminoren procesos de abandono por las clases sociales más pobres y no se pierda la <b>dinámica social</b> que convierte al centro histórico en un lugar “vivo” y atractivo para el turista.                                              | El Componente 2 vela por la integración de la población local en la actividad turística (§1.17). Asimismo, el programa incluye la implementación de un Plan de Gestión Social y Ambiental y el apoyo al organismo ejecutor en el seguimiento y evaluación del mismo (§2.5).                                                                                                                                                                              |

## C. Conceptualización del programa

- 1.8 El programa propuesto inicia un apoyo integral del Banco al sector turismo en la República Dominicana, ayudando a la implementación de la END y el PEDTUR. Su diseño se basa en atender la diversificación de la oferta turística del país, para lo cual se focaliza como primer paso en el fomento turístico de la CC.
- 1.9 Para asegurar la sostenibilidad de esta apuesta, el gobierno, con apoyo técnico y financiero del Banco (ATN/FG-12634-DR), priorizó la realización de un estudio de mercado que permitió identificar las mejoras en la oferta turística de la CC en las que es necesario concentrar esfuerzos a corto plazo, debido a su capacidad de atraer demanda de mayor gasto y permanencia, que contribuya a un crecimiento cualitativo, y no sólo cuantitativo, de la actividad y genere opciones de empleo e ingresos sustentables a nivel local. Con base a ello, fueron identificadas las directrices e inversiones del Componente 1, las cuales se concretaron a través de un proceso participativo con los actores públicos, privados y civiles de la CC. Dichas inversiones buscan estratégicamente expandir el área de interés turístico y mejorar su conexión con el resto de SD. Para ello, estas inversiones se organizan en torno a dos ejes: (i) actuaciones integrales de mejora del espacio público urbano, como escenario donde se realizan los circuitos y recorridos turísticos; y (ii) acciones de puesta en valor de los atractivos turísticos que son bienes públicos (recursos históricos y culturales) para permitir su óptima visita turística.
- 1.10 Reconociendo el estatus de la CC como Sitio Patrimonio de la Humanidad, dichas inversiones se diseñaron cumpliendo estrictamente con lo establecido en el PRI y el PR, que responden a los requisitos de la UNESCO y contemplan la normativa que regula las intervenciones sobre el tejido urbano (§1.6). Estas actuaciones del Componente 1 son complementadas con actividades que permiten incorporar a la población local y menos favorecida en la cadena de valor del turismo (Componente 2), y mejorar la gestión pública del sector por parte del MITUR (Componente 3). De esta forma, se atenderá al conjunto de retos identificados por el diagnóstico de competitividad elaborado (ATN/FG-12634-DR) (§1.5).
- 1.11 **Coordinación con otras entidades y agentes locales.** Debido a la existencia de numerosas instituciones de la administración pública y otros agentes locales que tienen influencia en la CC, y en atención a las lecciones aprendidas, el programa fue concebido de forma participativa desde sus inicios. Durante la fase de preparación y planificación, y con apoyo del Banco (ATN/FG-12634-DR), el MITUR mantuvo una estrecha cooperación y colaboración con dichos actores, en particular, con el Ministerio de Cultura (MC), Ayuntamiento del Distrito Nacional de Santo Domingo (ADN), Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) (que conforman la Comisión Rectora de la CC), las asociaciones del sector turístico privado (en particular, el CTSD y la Asociación Ciudad de Ovando), el Arzobispado de SD, y la población local (a través de las juntas y asociaciones vecinales); los cuales también apoyan el desarrollo turístico de la CC. El programa se ha diseñado para asegurar mantener un estrecho contacto y

dichos niveles de coordinación durante la fase de ejecución del programa (¶3.3 y 3.4).

- 1.12 **Alineación con la Estrategia de País y el GCI-9.** El programa está alineado con la Estrategia del Banco con la República Dominicana 2010-2013 (GN-2581), y contribuye al logro de su objetivo de apoyar la diversificación de la oferta turística, así como a la consecución del resultado establecido como el incremento de la capacidad del sector para ofrecer productos turísticos en la zona colonial de SD. El programa contribuirá a incrementar la proporción de atractivos de la CC que están habilitados para la visita turística, el indicador establecido en dicha Estrategia, a través del desarrollo de oferta turística relevante para el consumo del turismo nacional e internacional. El programa y sus indicadores están incluidos en el documento de programación (CPD) 2011.
- 1.13 Asimismo, el programa está alineado con la meta de financiamiento de Apoyo Preferencial a Países Pequeños y Vulnerables y la prioridad sectorial de Política Social Favorable a la Equidad y la Productividad, establecidas en el Informe del 9° Aumento General de Recursos del Banco (AB-2764), al integrar en la operación actividades que incrementarán el empleo formal que genera el sector turístico en la República Dominicana. El programa contribuirá a alcanzar las metas regionales de desarrollo a través de una mejora en el indicador correspondiente a incrementar la proporción del empleo formal en el empleo total, según establecido en el Marco de Resultados 2012-2015 de dicho informe.

#### **D. Objetivo, componentes y costos**

- 1.14 El objetivo general del programa es dinamizar la competitividad del sector turístico dominicano, a través de una diversificación de la oferta actual que permita satisfacer segmentos de demanda de alto gasto, generar mayores beneficios para la población local y disminuir la presión sobre la costa. El objetivo específico es incrementar el ingreso y el empleo generado por el turismo en la CC a través del desarrollo de productos turísticos de alto potencial competitivo.
- 1.15 Para lograr estos objetivos, el programa está estructurado en tres componentes: (i) desarrollo de oferta turística clave; (ii) integración local en el desarrollo turístico; y (iii) fortalecimiento de la gestión turística.
- 1.16 **Componente 1. Desarrollo de oferta turística clave (US\$22,7 millones).** Este componente está dirigido a mejorar la oferta turística de la CC con vistas a aumentar el tiempo de permanencia y el gasto que realiza el turista. Para ello, contempla inversiones para la puesta en valor de los atractivos turísticos que son bienes públicos y la mejora del espacio público, a fin de generar circuitos y productos con base en un plan de desarrollo coherente con el planeamiento y normativa urbanos. Incluye el financiamiento de obras, bienes y servicios para mejora del espacio público urbano en: (i) recuperación integral de calles y plazas (con soterramiento de cableado aéreo y suministro de nuevos servicios, nivelación

de pavimentación, drenaje, iluminación, revegetación y mobiliario urbano); (ii) una estación de transporte multimodal, aparcamientos en superficie y señalización vial; (iii) implementación del Centro de Monitoreo del Sistema de Seguridad y Vigilancia; (iv) restauración de los principales Bienes de Interés Cultural y la Muralla colonial; y (v) remodelación de las puertas de la Muralla que dan acceso a la CC. Asimismo, incluye el financiamiento de obras, bienes y servicios para la puesta en valor de recursos turísticos en: (i) modernización de la Fortaleza de Ozama; (ii) modernización del Museo Casas Reales; (iii) Centro de Interpretación sobre los Tesoros de los Galeones y Arqueología Marina; (iv) rutas turísticas temáticas sobre la historia pasada y contemporánea; (v) Centro de Eventos y Parque Arqueológico en las ruinas del antiguo Convento y Cementerio de San Francisco; y (vi) señalización e interpretación turística.

**1.17 Componente 2. Integración local en el desarrollo turístico (US\$3,6 millones).**

En coordinación con el anterior componente, estará dirigido a fortalecer las capacidades de los recursos humanos locales para proveer servicios de calidad e incrementar la captación de los beneficios derivados de una mayor actividad turística en la CC. Para ello, contempla inversiones orientadas a la estructuración y optimización de la cadena productiva de turismo, con énfasis en los segmentos poblacionales más pobres. Incluye el financiamiento de bienes, servicios y obras menores para: (i) un programa de formación de formadores y capacitación de recursos humanos para mejora de la calidad y atención al turista y en oficios turísticos y conexos; (ii) un plan de alternativas para regular la venta ambulante e informal; (iii) mejoras de los mercados de artesanos; (iv) promoción del conocimiento de experiencias y casos de éxito de desarrollo turístico con inclusión social en centros históricos de otros destinos y difusión de mejores prácticas; (v) un centro comunitario y plan de animación urbana para el turista y el residente; y (vi) acciones para incrementar la cultura turística de la población y los actores locales y su participación en el programa. Asimismo, este componente incluye recursos de cofinanciamiento, por un monto total de hasta US\$2,2 millones, dirigidos a cubrir parcialmente el costo de las siguientes actividades elegibles: (i) el embellecimiento de fachadas de casas históricas, clasificadas como tales por el Ministerio de Cultura, de propiedad privada en la CC; y (ii) la mejora de micronegocios turísticos y conexos ubicados en la CC, que siendo económicamente viables, permitan mejorar y adaptar los servicios turísticos ofrecidos a los requerimientos de la demanda nacional e internacional. Los beneficiarios cubrirán la parte restante del costo de estas actividades. Con dichos recursos de cofinanciamiento se espera beneficiar a: (i) un total de 500 personas de bajos ingresos que son propietarios de fachadas históricas (40% del total en la CC); y (ii) un total de 120 pequeños empresarios (60% del total en la CC), de los cuales al menos el 15% serán microempresarias jefas de hogar (¶3.6).

**1.18 Componente 3. Fortalecimiento de la gestión turística (US\$3,4 millones).**

Comprenderá acciones dirigidas al fortalecer las capacidades del MITUR que permiten una planificación y gestión turística sostenible, con vistas a mejorar la información que provee al sector e incrementar el nivel de satisfacción de los turistas en la CC. Para ello, contempla el financiamiento de bienes, servicios y

obras menores para: (i) actualización y mejora del Sistema de Registro, Clasificación e Inspección de Establecimientos Turísticos; (ii) diseño e implementación del Sistema Nacional de Información Turística (estadísticas, inteligencia de mercados, y observatorio turístico de SD), coordinado con el Banco Central y la Oficina Nacional de Estadísticas; (iii) desarrollo del marco regulatorio de actividades de turismo de intereses especiales; (iv) creación de la Dirección de Planificación Institucional del MITUR; (v) capacitación técnica de funcionarios; (vi) diseño e implementación de un proyecto piloto de Sistema de Calidad Turística en el Distrito Nacional de SD; (vii) tres centros de información turística en la CC; (viii) diseño e implementación de un Sistema de Manejo y Capacidad de Carga de la CC; (ix) diseño e implementación de un sistema de efectividad de las acciones de promoción turística del país; y (x) implementación del sistema de monitoreo y evaluación del programa.

## E. Marco de resultados con indicadores clave

- 1.19 El programa cuenta con un Marco de Resultados (Anexo II) acordado con el MITUR y que contiene el detalle de los indicadores de resultados y de productos del programa, con sus respectivas metas intermedias y finales. De acuerdo con dicho Marco, se adjuntan en el Cuadro I-2 los resultados clave que se esperan alcanzar con la operación:

| Cuadro I-2. Principales Resultados del Programa                                       |                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultados clave                                                                      | Justificativa de su selección                                                                                                                                                                 |
| Aumentar la proporción de atractivos turísticos de la CC que están puestos en valor.  | Confirma que el patrimonio histórico y cultural de la CC se encuentra habilitado para recibir visitas turísticas.                                                                             |
| Incrementar el tiempo promedio de permanencia del turista en la CC.                   | Confirma una mejora de la capacidad de la CC para atraer y retener flujos turísticos.                                                                                                         |
| Aumentar el gasto diario promedio del turista que visita la CC.                       | Provee una medida de la capacidad para atraer segmentos de demanda de mayor gasto y que dejan mayores ingresos a nivel local.                                                                 |
| Aumentar el empleo formal y local que es generado por las visitas turísticas a la CC. | Provee una medida de la distribución de los beneficios del turismo a la población local y de la dinamización del tejido socioeconómico en la CC.                                              |
| Aumentar el nivel de satisfacción de los visitantes a la CC.                          | Confirma una mejora del desempeño de la administración pública en la gestión turística de la CC y de la capacidad de la CC para competir en los mercados.                                     |
| Incrementar la cantidad y calidad de la información turística, así como su difusión.  | Confirma una mejora del servicio que presta la administración pública, tanto al sector privado para orientar su toma de decisiones, como al turista para optimizar su experiencia de consumo. |

## II. ESTRUCTURA FINANCIERA Y RIESGOS PRINCIPALES

### A. Instrumento de financiamiento

- 2.1 El programa está diseñado como un préstamo de inversión, cuyo costo total asciende a US\$31,15 millones. El Banco financiará US\$30,0 millones (96,3%) con cargo a los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario (CO)

del Banco. La contrapartida local por el equivalente de US\$1,15 millones (3,7%) será aportada por el prestatario.

| <b>Cuadro II-1 Costo y Financiamiento del Programa (en millones de US\$)</b> |               |                     |               |             |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|-------------|
| <b>Categoría de inversión</b>                                                | <b>BID</b>    | <b>Aporte Local</b> | <b>Total</b>  | <b>%</b>    |
| <b>I. Administración del programa</b>                                        | <b>1,4</b>    | <b>0</b>            | <b>1,4</b>    | <b>4,5</b>  |
| <b>II. Costos directos</b>                                                   | <b>28,475</b> | <b>1,15</b>         | <b>29,625</b> | <b>95,1</b> |
| 2.1. Desarrollo de oferta turística clave*                                   | 22,425        | 0,25                | 22,675        | 72,8        |
| 2.2. Integración local en el desarrollo turístico                            | 3,3           | 0,25                | 3,55          | 11,4        |
| 2.3. Fortalecimiento de la gestión turística                                 | 2,75          | 0,65                | 3,4           | 10,9        |
| <b>III. Auditorías</b>                                                       | <b>0,125</b>  | <b>0</b>            | <b>0,125</b>  | <b>0,4</b>  |
| <b>Total</b>                                                                 | <b>30,0</b>   | <b>1,15</b>         | <b>31,15</b>  | <b>100</b>  |
| <b>Porcentaje</b>                                                            | <b>96,3</b>   | <b>3,7</b>          | <b>100</b>    |             |

\* Los recursos del financiamiento del Componente 1 podrán ser parte de la lista de re-direccionamiento automático del Préstamo Contingente para Emergencias por Desastres Naturales (DR-X1003)

- 2.2 El período de desembolso del programa será de cinco años contados desde la fecha de vigencia del contrato de préstamo. El plazo para el inicio material de las obras será de cuatro años y seis meses contados a partir de esta misma fecha. Los recursos del programa serán desembolsados de acuerdo con el siguiente plan financiero preliminar:

| <b>Cuadro II-2 Cronograma de Desembolso (en millones de US\$)</b> |              |              |              |              |              |              |            |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| <b>Fuente</b>                                                     | <b>Año 1</b> | <b>Año 2</b> | <b>Año 3</b> | <b>Año 4</b> | <b>Año 5</b> | <b>Total</b> | <b>%</b>   |
| BID                                                               | 1,37         | 6,71         | 8,77         | 9,73         | 3,42         | 30,0         | 96,3       |
| Local                                                             | 0,37         | 0,47         | 0,23         | 0,04         | 0,04         | 1,15         | 3,7        |
| <b>Total</b>                                                      | <b>1,74</b>  | <b>7,18</b>  | <b>9,00</b>  | <b>9,77</b>  | <b>3,46</b>  | <b>31,15</b> | <b>100</b> |

## **B. Viabilidad técnica y económica**

- 2.3 **Viabilidad técnica.** El MITUR, con el apoyo del Banco, ha preparado los estudios técnicos de diseño del programa a través de la cooperación técnica ATN/FG-12634-DR, que, además de los productos antes indicados (§1.9, 1.10, y 1.11), incluye: (i) fichas técnicas de todas las inversiones del programa; (ii) estudios técnicos de factibilidad de una muestra representativa de las inversiones; (iii) presupuestos detallados por actividades; (iv) términos de referencia para la licitación de las principales actividades de asistencia técnica, la contratación de la línea base del programa y la alimentación del sistema de monitoreo; (v) el Manual Operativo del Programa (§3.5); y (vi) el Reglamento Operativo de Apoyo al Turismo (§3.6).

- 2.4 **Viabilidad económica.** La base para la [Evaluación Económica](#) del programa fue la simulación de los escenarios con y sin programa. En el escenario sin programa, el flujo turístico sigue una tendencia creciente en el número de turistas debido a la mejora de conectividad vial con las playas del este. Sin embargo, la falta de inversión en los atractivos y productos turísticos de la CC afectarían negativamente la calidad del destino, generando reducciones en el gasto turístico diario y el número de pernoctaciones por turista. En el escenario con programa, la intervención propuesta aumenta las inversiones públicas e induce las privadas,

aumentando la calidad de los productos y servicios ofrecidos, con un asociado aumento en el gasto y el tiempo de permanencia. A través de una metodología de simulaciones realizada utilizando una Matriz de Contabilidad Social, se midieron los efectos económicos de los cambios previstos en SD y a nivel nacional a causa de la intervención. Los resultados indican que la Tasa Interna de Retorno (TIR) del programa es de 16,2% considerando sólo SD, pero llega al 42,8% al expandirse sus impactos al resto del país con un Valor Presente Neto (VPN, 12%) de US\$109,1 millones. Asimismo, los resultados confirman que inversiones complementarias dirigidas a la formación de capital humano y la facilitación de financiamiento a microempresarios, incorporadas en el Componente 2 (¶1.17), contribuyen positivamente a la viabilidad del programa en el largo plazo generando beneficios a la población de menores ingresos.

### **C. Riesgos de salvaguardias socio ambientales**

- 2.5 Según la Política de Salvaguardias y Medio Ambiente (OP-703) del Banco, la operación fue clasificada como “B”. Durante la preparación del programa, se elaboró un [Informe de Gestión Ambiental y Social](#) (IGAS), que incluye una línea de base del contexto físico y social de la CC, así como un análisis de los impactos directos e indirectos potenciales derivados del programa. Dicho análisis confirma que los impactos son en su mayoría altamente positivos en términos de: (i) mejoramiento del medio urbano (seguridad, drenaje, iluminación, áreas verdes, etc.); (ii) incremento de las oportunidades de la población local de bajos ingresos de participar en el sector turismo; y (iii) restauración de recursos culturales de importancia internacional y regional. Los impactos negativos potenciales se deben a las obras de mejora de las calles, y tendrían efectos de corta duración, extensión limitada e intensidad muy baja. Este análisis ha sido la base para un Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), el cual está integrado a los tres componentes y al presupuesto del programa, asegurando recursos para las actividades de gestión, conservación y de salvaguardias ambientales y sociales, incluyendo, entre otras: (i) el apoyo a la UCP por un consultor socio-ambiental encargado de monitorear el cumplimiento del PGAS; (ii) una estrategia de comunicación y participación pública enfocada en la población residente de la CC con vista a prevenir potenciales conflictos en el futuro; y (iii) medidas de mitigación para las obras de mejora de las calles. El programa cumple con las políticas del Banco en materia de salvaguardias ambientales y sociales (OP-703), acceso a información (GN-1831-28), gestión de riesgos de desastres naturales (OP-704), reasentamiento involuntario (OP-710) e igualdad de género en el desarrollo (OP-761).

### **D. Riesgos fiduciarios**

- 2.6 Durante la preparación de la operación se evaluó [la capacidad institucional del MITUR](#) en las siguientes dimensiones: programación y organización, gestión administrativa financiera y control, y adquisiciones de bienes y servicios. El nivel de riesgo resultante de la evaluación fue clasificado como medio. Asimismo, se reconoce la falta experiencia del MITUR en la ejecución de programas financiados por el Banco, por lo que los riesgos identificados serán mitigados a través de: (i) capacitación de los funcionarios del MITUR en los procedimientos y

políticas de gestión fiduciaria del Banco; (ii) establecimiento en el MOP de disposiciones pertinentes de control administrativo financiero, control contable, control de desembolsos, liquidaciones de gastos y pagos, auditoría y adquisiciones de bienes, obras y servicios; (iii) fortalecimiento del área de planificación institucional del MITUR a través acciones incorporadas en el componente 3 (§1.18); y (iv) contratación de personal de refuerzo al MITUR para la ejecución del programa y que formará parte de la UCP (§3.2). El sistema de gestión financiera y contable del programa para rendición de cuentas al Banco descansará en el Sistema Integrado de Gestión Financiera (SIGEF) de la República Dominicana y su respectivo SubSistema para Unidades Ejecutoras de Proyectos con Recursos Externos (UEPEX).

- 2.7 **Auditorías.** El MITUR contratará, con cargo a los recursos del Financiamiento, los servicios de una firma independiente de contadores públicos, aceptable para el Banco, a fin de que realice anualmente la Auditoría Externa (AE) de los estados financieros del programa, de acuerdo a los términos de referencia aprobados por el Banco y a las normas para la selección y contratación de firmas auditoras (OP-273-1).

**E. Otros riesgos**

- 2.8 Los otros riesgos que el programa puede presentar se deben a aspectos operativos y de coordinación con las entidades participantes (§3.3), y a ser la primera operación que ejecutará el MITUR con el Banco. Las recomendaciones emanadas de la [Matriz de Riesgos](#) fueron incorporadas en el diseño y costo del programa.

### **III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

**A. Ejecución y administración del programa**

- 3.1 El prestatario del programa será la República Dominicana y el organismo ejecutor será el MITUR, el cual tendrá total responsabilidad sobre la administración y supervisión del programa. Sus funciones incluyen: (i) ejecutar el programa conforme las condiciones contractuales; (ii) solicitar los desembolsos al Banco y coordinar, implementar y dar seguimiento a las actividades de contratación de obras y servicios y de adquisición de bienes; (iii) planificar y elaborar los planes operativos de ejecución; y (iv) elaborar los informes y reportes requeridos.
- 3.2 Para cumplir con sus funciones, el MITUR contará con una Unidad Coordinadora del Programa (UCP), que servirá de enlace tanto con el Banco, como con las dependencias técnicas, administrativas y financieras del MITUR y otras entidades participantes (§3.3). La UCP tendrá una estructura compuesta, al menos, por: (i) un coordinador general, con experiencia en dirección y gestión de proyectos, y quien reportará directamente al Ministro del MITUR; (ii) un coordinador por cada componente, con experiencia técnica en turismo y en la elaboración y supervisión de planes operativos, de seguimiento y evaluación de inversiones; (iii) un analista técnico de apoyo para el coordinador del componente 2; (iv) un especialista en adquisiciones; (v) un especialista financiero administrativo; y (vi) un contador;

quienes reportarán al coordinador general. Este equipo apoyará al personal del MITUR de las distintas direcciones intervinientes en la ejecución del programa, que compartirán la responsabilidad de ejecución en las siguientes áreas: (i) aspectos técnicos relacionados a las actividades; (ii) planificación y control; y (iii) manejo fiduciario, adquisiciones y contratos. Los perfiles, funciones, tareas y relaciones del personal del MITUR y de la UCP para la operación es parte del contenido del MOP. En la medida en que se avance en el fortalecimiento institucional del MITUR, las funciones de la UCP podrían incorporarse gradualmente a la estructura funcional del MITUR. **La designación del equipo del MITUR y los consultores de apoyo que integrarán la UCP y que son requeridos para la ejecución del programa, en los términos previamente acordados con el Banco, será condición previa al primer desembolso de los recursos del financiamiento.**

- 3.3 **Entidades participantes.** Para mantener durante la ejecución del programa, los mismos niveles de participación y colaboración alcanzados durante la fase de preparación de los Componentes 1 y 2, se conformará un Comité Consultivo del Programa (CCP). Dicho Comité estará integrado por agentes públicos, privados y civiles relevantes para el desarrollo turístico en la CC y compuesto, al menos, por representantes del MC, ADN, MEPyD, el Arzobispado de SD, el CTSD, la Asociación Ciudad de Ovando, y la Unión de Juntas de Vecinos de la CC. Las funciones del CCP serán: (i) atender las consultas del MITUR y la UCP sobre la elaboración y seguimiento de los planes operativos de ejecución del programa; y (ii) coordinar las acciones necesarias dirigidas a facilitar los procesos internos de las instituciones del CCP para viabilizar las inversiones de los Componentes 1 y 2. La conformación del CCP por parte del MITUR en los términos previamente acordados con el Banco será condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones de los Componentes 1 y 2.
- 3.4 En el caso de inversiones del programa que involucren el ámbito de jurisdicción de otra administración pública, el MITUR contará con el apoyo de dichas instituciones, el cual será formalizado a través de un convenio marco con la respectiva entidad sectorial o local. No se contempla la transferencia de recursos a estas entidades. En el convenio marco se acordarán las obligaciones de ejecución de las partes, incluyendo, entre otros aspectos, las modalidades y condiciones del traspaso de los bienes y servicios que adquiera el organismo ejecutor para la entidad sectorial o local en desarrollo de la intervención puntual de que se trate. La entidad participante deberá elaborar el plan de mantenimiento de los activos y demostrar que cuenta con la capacidad financiera para asumir su operación y mantenimiento, salvo en los casos en los que esté prevista la concesión. Se prevén convenios del MITUR con MC, ADN, Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, y Policía de Turismo, La suscripción de un convenio marco entre el MITUR y la respectiva entidad sectorial o local, en el que se acuerden las obligaciones de ejecución y mantenimiento de las obras y bienes, en los términos previamente acordados con el Banco, es condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones en el ámbito de la jurisdicción de una administración sectorial o local.

- 3.5 **Manual Operativo del Programa.** La ejecución del programa estará regida por un Manual Operativo del Programa (MOP). Dicho manual establece las normas y procedimientos para el organismo ejecutor en materia de programación de actividades, gestión financiera-contable, seguimiento y evaluación del programa. Asimismo, el MOP detallará los siguientes temas: (i) las normas y procedimientos entre el MITUR y las entidades participantes; (ii) los mecanismos de ejecución de los tres componentes; (iii) los mecanismos de revisión técnica de los proyectos individuales; (iv) los procedimientos de sostenibilidad social y ambiental de las intervenciones que lo requieren; (v) las funciones y responsabilidades de planificación, programación y gestión de las unidades funcionales del MITUR y la UCP; (vi) el esquema de delegación de funciones por niveles de autoridad; y (vii) un Manual de Funciones y Procedimientos de Ejecución del Programa que establece los requerimientos y mecanismos fiduciarios de ejecución de adquisiciones y gestión financiera. Cualquier modificación del MOP deberá ser acordada previamente con el Banco. **La aprobación y puesta en vigencia del MOP por parte del MITUR en los términos previamente acordados con el Banco, será condición previa al primer desembolso de los recursos del Financiamiento.**
- 3.6 Los recursos de cofinanciamiento del Componente 2 (§1.17) serán administrados por la UCP y estarán regidos por un Reglamento Operativo de Apoyo al Turismo (ROAT). Dicho reglamento incluirá como contenido mínimo acordado con el Banco: procedimientos; responsabilidades; niveles de cofinanciamiento y monto máximo de los apoyos por tipo de beneficiario; contenido de solicitudes de apoyo y, en el caso de microempresas, planes de negocio; criterios de selección e indicadores de evaluación de los proyectos; y criterios de elegibilidad de proveedores de bienes, servicios y obras menores, y beneficiarios. El mecanismo de ejecución será definido en el ROAT y tendrá en consideración, entre otras, las siguientes etapas que realizará el organismo ejecutor: (i) registro y acreditación de proveedores; (ii) inscripción y elegibilidad de beneficiarios; (iii) revisión y aprobación de las solicitudes de apoyo y planes de negocio; (iv) velar por la implementación de las actividades por los proveedores, incluyendo la verificación del cumplimiento de criterios de elegibilidad de los gastos por parte de una firma independiente; y (v) pago a proveedores a solicitud de los beneficiarios y previa verificación del cumplimiento mencionado en el inciso anterior. La aprobación y puesta en vigencia del ROAT por parte del MITUR, será condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para actividades de cofinanciamiento bajo el Componente 2.

## **B. Adquisiciones**

- 3.7 El Plan de Adquisiciones (PA) del programa (Anexo III) será actualizado por lo menos a cada doce meses. La adquisición de bienes y la contratación de obras y servicios con recursos del Financiamiento se realizarán de conformidad con las Políticas del Banco (documentos GN-2349-9 y GN-2350-9 de abril de 2011) y con el PA aprobado por el Banco. El Banco revisará de forma ex-post las adquisiciones y contrataciones de bienes por montos inferiores a los estipulados

para República Dominicana para la licitación pública nacional. Las demás adquisiciones y contrataciones serán revisadas por el Banco de manera ex ante.

### C. Esquema de monitoreo y evaluación

- 3.8 El programa cuenta con un Plan de [Monitoreo](#) y [Evaluación](#) acordado con el MITUR e incorporado al Componente 3 del programa, que incluye: (i) indicadores para monitorear, evaluar y medir el impacto del programa, su línea base y medio de obtención; (ii) ruta crítica de actividades y productos durante la ejecución del programa; (iii) descripción, cronograma y responsables de los instrumentos básicos para el seguimiento de la operación; y (iv) metodología, actividades y presupuesto para la implementación del plan. La metodología que establece dicho plan para la evaluación de los impactos responde a los [lineamientos y experiencia del Banco en el uso de modelos de simulación para turismo](#), y se espera que pueda convertirse en un ejemplo aplicable en otros destinos del país que carecen de este tipo de herramientas para orientar la toma de decisiones.
- 3.9 **Monitoreo.** El MITUR presentará al Banco, durante el periodo de desembolso de los recursos del Financiamiento, informes semestrales de progreso de acuerdo con lo estipulado en las Normas Generales del Contrato de Préstamo. Dichos informes indicarán el nivel de cumplimiento del programa con los indicadores de productos y resultados explicitados en el Marco de Resultados, analizarán los problemas encontrados y presentarán las medidas correctivas adoptadas para enfrentarlos. Los informes del segundo semestre incluirán además el Plan Operativo Anual (POA) del año calendario siguiente, con un pronóstico de desembolsos, un PA actualizado y el plan de mantenimiento de las obras del programa.
- 3.10 **Evaluación.** El MITUR presentará al Banco los siguientes informes: (i) un informe de evaluación preliminar, a los 18 meses de la fecha de vigencia del contrato de préstamo; (ii) un informe de evaluación de medio término dentro del plazo de 90 días contados a partir de la fecha en que se haya comprometido el 50% de los recursos del préstamo; y (iii) un informe de evaluación final dentro del plazo de 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 90% de los recursos del préstamo. Estos informes incluirán: (i) análisis de la ejecución financiera del programa, por componente y fuente de financiamiento; (ii) avance en la consecución de productos, resultados e impactos contemplados en el Marco de Resultados, y los resultados de un análisis comparativo con la línea de base del programa; (iii) efectividad en la aplicación del MOP; (iv) nivel de cumplimiento con las cláusulas contractuales; y (v) resumen de los resultados de las auditorías de los estados financieros del programa. El informe de evaluación final incluirá además los resultados de la medición de impacto del programa, que permitirá ejecutar una evaluación intertemporal de la contribución del programa a la economía local y nacional, de acuerdo al Plan de Evaluación acordado.

| Matriz de Efectividad en el Desarrollo                                                                                                                                                                       |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Resumen                                                                                                                                                                                                      |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| I. Alineación estratégica                                                                                                                                                                                    |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| 1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID                                                                                                                                                          |                                                                                             | Alineado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                   |
| Programa de préstamos                                                                                                                                                                                        | La intervención contribuye al programa de préstamos a países pequeños y vulnerables.        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| Metas regionales de desarrollo                                                                                                                                                                               | La intervención contribuye a mejorar la proporción de empleo formal frente al empleo total. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| Contribución de los productos del Banco (tal como se define en el Marco de Resultados del Noveno Aumento)                                                                                                    |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| 2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país                                                                                                                                                          |                                                                                             | Alineado                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                   |
| Matriz de resultados de la estrategia de país                                                                                                                                                                | GN-2581                                                                                     | El proyecto contribuye a apoyar la diversificación de la oferta turística.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |
| Matriz de resultados del programa de país                                                                                                                                                                    | GN-2617                                                                                     | El proyecto está incluido en el Documento de Programación de País 2011.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                   |
| Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)                                                                         |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad                                                                                                                                                                 | Altamente Evaluable                                                                         | Ponderación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Puntuación máxima |
|                                                                                                                                                                                                              | 9.8                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 10                |
| 3. Evaluación basada en pruebas y solución                                                                                                                                                                   | 10.0                                                                                        | 25%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10                |
| 4. Análisis económico ex ante                                                                                                                                                                                | 10.0                                                                                        | 25%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10                |
| 5. Evaluación y seguimiento                                                                                                                                                                                  | 9.1                                                                                         | 25%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10                |
| 6. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación                                                                                                                                                             | 10.0                                                                                        | 25%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10                |
| Calificación de riesgo global = grado de probabilidad de los riesgos*                                                                                                                                        |                                                                                             | Medio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                   |
| Clasificación de los riesgos ambientales y sociales                                                                                                                                                          |                                                                                             | B                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                   |
| III. Función del BID - Adicionalidad                                                                                                                                                                         |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales (criterios de VPC/PDP)                                                                                                                              | Si                                                                                          | Administración financiera: Presupuesto, Tesorería y Contabilidad y Emisión de Informes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                   |
| El proyecto usa otro sistema nacional para ejecutar el programa diferente de los indicados arriba                                                                                                            |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| La participación del BID promueve mejoras en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:                                                                      |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| Igualdad de género                                                                                                                                                                                           | Si                                                                                          | El componente 2 incluye actividades que están dirigidas a generar aumentos en el empleo formal por parte de la población local a través de apoyos a microempresas. Al menos el 15% de los pequeños empresarios beneficiados por el Programa serán microempresarias jefas de hogar (ver párrafo 1.17 de la propuesta de préstamo).                                                                                                                                                                          |                   |
| Trabajo                                                                                                                                                                                                      | Si                                                                                          | El componente 2 incluye actividades que están dirigidas a generar aumentos en el empleo formal por parte de la población local a través de capacitaciones y otros apoyos a microempresas. Asimismo, el componente 3 incluye actividades que están dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo de los empleados del MITUR a través de la creación de la dirección de planificación estratégica de la institución.                                                                                        |                   |
| Medio ambiente                                                                                                                                                                                               |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                   |
| Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto              | Si                                                                                          | ATN/FG-12634-DR. Con esta cooperación técnica se realizaron encuestas a turistas lo cual permitió realizar un estudio de demanda para seleccionar inversiones que fueran financieramente viables y que tuvieran un impacto positivo en la competitividad del sector. Asimismo, esta TC permitió realizar un proceso de consenso con todas las organizaciones involucradas. Por último, esta TC permitió realizar un plan de gestión socio-ambiental para prevenir potenciales inconvenientes en el futuro. |                   |
| La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación. | Si                                                                                          | Utilizando métodos de simulación, la evaluación de impacto de este proyecto arrojará rigurosa evidencia empírica sobre la efectividad de proyectos de turismo en la economía local.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                   |

Este es un préstamo de inversión financiado con capital ordinario. El programa apoya al Gobierno de la República Dominicana en dinamizar la competitividad del sector turístico dominicano, a través de la diversificación de la oferta actual, lo cual permitirá satisfacer segmentos de demanda de alto gasto, generar mayores beneficios para la población local y disminuir la presión sobre la costa. Específicamente, el préstamo se enfoca en incrementar el ingreso y empleo generado por el turismo en la Ciudad Colonial de Santo Domingo a través del desarrollo de productos turísticos de alto potencial competitivo. El Banco tiene un récord importante en la provisión de apoyo al Gobierno de la República Dominicana en temas de competitividad en el sector turismo: (1474/OC-DR) en 2003, cuyo principal resultado fue el Cluster Turístico de Santo Domingo (CTSD), y en 2006 el Banco contribuyó en la elaboración de un plan de revitalización de la Ciudad Colonial de Santo Domingo (ATN/SF-7633-DR).

El préstamo está acompañado de un buen diagnóstico empírico de los principales problemas del sector y sus principales causas, las soluciones propuestas son adecuadas. Los indicadores de impactos, resultados y productos son SMART. Se presenta un análisis costo-beneficio apropiado, se considera que los supuestos utilizados en dicho análisis son razonables y adecuados. El Plan de Monitoreo del préstamo es específico sobre las actividades a realizarse, incluye información sobre responsabilidades, tiempos y cuenta con un presupuesto para su realización. El préstamo incorpora una rigurosa evaluación de impacto con métodos de simulación, la cual arroja importante evidencia empírica sobre la efectividad de proyectos de turismo en la economía local. Finalmente, se presenta una Matriz de Riesgos que identifica posibles dificultades para la ejecución, así como medidas de mitigación.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

| <b>PROGRAMA DE FOMENTO AL TURISMO - CIUDAD COLONIAL DE SANTO DOMINGO (DR-L1035)</b>                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                            |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo Específico:</b>                                                                                                                                                                                                                        | Incrementar el ingreso y el empleo generado por el turismo en la Ciudad Colonial (CC) de Santo Domingo (SD) a través del desarrollo de productos turísticos de alto potencial competitivo. |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Indicadores de Fin</b>                                                                                                                                                                                                                          | <b>Línea Base (2010)</b>                                                                                                                                                                   | <b>Meta (2016)</b>                                                               | <b>Comentarios</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>Incremento de los ingresos por turismo en República Dominicana (RD)</p> <p>Indicador: Gasto promedio diario del turista internacional en RD (US\$/persona y día)</p> <p>Indicador: Ingresos de divisas por turismo en RD (millones de US\$)</p> | <p>107,24<br/>(MITUR)</p> <p>4.209<br/>(MITUR)</p>                                                                                                                                         | <p>117,8<br/>(MITUR)</p> <p>4.622<br/>(MITUR)</p>                                | Ambos indicadores se incrementan manteniendo la tendencia fijada por el PEDTUR (Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la República Dominicana).                                                                                                                                                                                          |
| <p>Incremento de los empleos formales por turismo en RD</p> <p>Indicador: empleos formales totales por turismo en RD (#)</p>                                                                                                                       | <p>195.371<br/>(Banco Central de la República Dominicana, ASONAHORES)</p>                                                                                                                  | <p>212.416<br/>(Banco Central de la República Dominicana, ASONAHORES, MITUR)</p> | El empleo formal total por turismo incluye: (i) empleos directos (generados por el sector hotelero); y (ii) empleos indirectos (generados por el resto de los subsectores turísticos -restaurantes, agencias, guías, etc.- y otras actividades conexas -artesanía, comercio, etc.-). El incremento mantiene la tendencia fijada por el PEDTUR. |

| COMPONENTE 1. DESARROLLO DE OFERTA TURÍSTICA CLAVE                                     |                |       |       |       |       |       |                |                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultados                                                                             | Base<br>(2011) | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Meta<br>(2016) | Comentarios                                                                                                                                                                                      |
| Incrementar el tiempo de permanencia y el gasto que realiza el turista en la CC.       |                |       |       |       |       |       |                | La mejora y ampliación de la oferta turística de la CC incrementa el gasto medio diario en un 10,4% y la proporción de las visitas de más de un día en un 10%.                                   |
| Indicadores:                                                                           |                |       |       |       |       |       |                |                                                                                                                                                                                                  |
| • Ingreso diario promedio por turista en la CC (US\$/persona y día)                    | 81,9           |       |       | 86,5  |       | 90,5  | 90,5           | Medios de verificación: Encuestas de seguimiento 2014 y 2016, que son parte del Sistema Nacional de Información Turística del MITUR que será implementado mediante actuaciones del componente 3. |
| • Turistas que realizan una visita breve (por un tiempo inferior a un día) a la CC (%) | 65             |       |       | 60    |       | 55    | 55             |                                                                                                                                                                                                  |
| • Aumento porcentual en los turistas que realizan una visita de más de un día (%)      | 0              |       |       | 5     |       | 10    | 10             |                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                        |                |       |       |       |       |       |                | Fuente de Línea de Base:<br>EDT: Encuesta de Demanda Turística actual y potencial de la CC, realizada con recursos de la ATN/FG-12634 durante la preparación de la operación.                    |

| COMPONENTE 2. INTEGRACIÓN LOCAL EN EL DESARROLLO TURÍSTICO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                          |       |       |                          |       |                           |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------|-------|--------------------------|-------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Base 2010                | Año 1 | Año 2 | Año 3                    | Año 4 | Año 5                     | Meta 2016                 | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Aumentar los empleos que genera el turismo para la población local de SD.</p> <p>Indicador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de dominicanos empleados en actividades turísticas y conexas en Santo Domingo (#)</li> <li>Proporción de empleados dominicanos en actividades turísticas y conexas en Santo Domingo respecto al total de empleados en actividades turísticas y conexas en RD (%)</li> </ul> | <p>18.339</p> <p>9,4</p> |       |       | <p>19.800</p> <p>9,6</p> |       | <p>21.160</p> <p>10,0</p> | <p>21.160</p> <p>10,0</p> | <p>Medios de verificación: Encuestas de seguimiento 2014 y 2016, que son parte del Sistema Nacional de Información Turística que será implementado mediante actuaciones del componente 3.</p> <p>Fuente de línea de Base: Información del MITUR y Banco Central.</p> |

| COMPONENTE 3. FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN TURÍSTICA                                                                                                                                                                                                                                         |             |       |       |       |       |       |             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultados                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Base (2011) | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Meta (2016) | Comentarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Incrementar el nivel de satisfacción de los visitantes a la CC.<br>Indicador:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Turistas que visitan la CC y que consideran necesario mejorar la experiencia generada por el destino (%)</li> </ul>                                                   | 70          |       |       | 50    |       | 35    | 35          | Los resultados meta plantean reducir en un 50% los turistas no satisfechos con el destino y en un 52% los turistas que demandan mejor información a través del fortalecimiento de la gestión turística del destino.                                                                                                                                                         |
| Incrementar la cantidad y calidad de la información turística generada, así como su difusión a los actores del sector.<br>Indicador:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>Turistas que visitan la CC y que consideran necesario mejorar la información turística recibida (%)</li> </ul> | 62          |       |       | 40    |       | 30    | 30          | Medios de verificación: Encuestas de seguimiento 2014 y 2016, que son parte del Sistema Nacional de Información Turística que será implementado mediante actuaciones del componente 3.<br><br>Fuente de Línea de Base:<br>EDT: Encuesta de Demanda Turística actual y potencial de la CC, realizada con recursos de la ATN/FG-12634 durante la preparación de la operación. |

Para mayor detalle, ver [Matriz de Resultados Detallado del Programa](#).

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

**PAÍS:** REPUBLICA DOMINICANA

**PROYECTO Nº** DR-L1035    **NOMBRE:** PROGRAMA NACIONAL DE TURISMO – SANTO DOMINGO CIUDAD COLONIAL

**ORGANISMO EJECUTOR (OE):** MINISTERIO DE TURISMO (MITUR)

**PREPARADO POR:** Carolina Escudero (Especialista en Adquisiciones PDP/CDR) y Kelvin Suero (Especialista Financiero Senior PDP/CDR)

### I. Resumen ejecutivo

- 1.1 La determinación de la capacidad institucional del MITUR como OE del Programa<sup>1</sup>, se realizó tomando como base los componentes y lineamientos del Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI), incluyendo: i) capacidad de planificación y organización (sistema de planificación de actividades y sistema de organización administrativa); ii) capacidad de ejecución (sistema de administración de personal, sistema de administración de bienes y servicios, y sistema de administración financiera); iii) capacidad de control (sistema de control interno y sistema de control externo); y iv) sistema operativo de compras y contrataciones. En general, los sistemas de gestión fiduciaria son empleados parcialmente en el país. En el caso de esta operación, el MITUR empleará el UEPEX, que es empleado por la mayoría de las operaciones en ejecución financiadas por el Banco en el país. El UEPEX es un subsistema del SIGEF (Sistema de Información de la Gestión Financiera), concebido para la gestión financiera y contable de proyectos públicos con financiamiento externo. Los sistemas nacionales de compras y contrataciones, así como los controles externos y externos del país, se encuentran en el proceso de fortalecimiento y evaluación por parte del Banco, pero aún no son plenamente empleados en las operaciones.

### II. Contexto fiduciario del Organismo Ejecutor

- 2.1 Si bien los resultados ponderados alcanzados en el análisis institucional efectuado al MITUR durante el diseño de la operación revelan una adecuada capacidad de Ejecución, conforme los indicadores obtenidos en materia de administración de personal, administración de bienes y servicios, administración financiera, sistemas de control interno y externo, el hecho de que este ministerio no cuente con experiencia previa como OE de alguna operación del Banco limita en cierta medida el alcance de esta capacidad institucional. En este sentido, aunque los sistemas fiduciarios empleados por el MITUR funcionan adecuadamente para el desarrollo de sus funciones ordinarias, se requiere de un reforzamiento complementario que le confiera un adecuado nivel de capacidades especializadas para asumir cabalmente las responsabilidades derivadas de la ejecución de un programa de inversión financiado por el Banco. Las recomendaciones vertidas en el presente documento están orientadas en este sentido.

### III. Evaluación del riesgo fiduciario y acciones de mitigación

- 3.1 El nivel de riesgo resultante de la evaluación institucional efectuada es Medio. Durante el análisis de riesgo efectuado, las partes reconocen que la falta de experiencia previa del MITUR con el Banco representa una debilidad y se destacan como principales factores de riesgo los asociados con: i) el desconocimiento por parte del OE del Programa sobre las normas y procedimientos de adquisiciones del BID; ii) el personal insuficiente para absorber la carga adicional de trabajo de la nueva operación; y iii) la carencia de una instancia institucional responsable de la planificación estratégica en la estructura organizacional del MITUR. Estos factores podría poner en riesgo la eficiencia en la ejecución del programa, al generar retrasos en los procesos de compras y contrataciones. Como parte de las acciones de mitigación, se ha recomendado el reforzamiento

---

<sup>1</sup> Ver el [Análisis de Capacidad Institucional del MITUR](#).

del MITUR a través de la estructura operativa que se propone más adelante, así como la implantación de otras medidas que se pueden apreciar en el Plan de Mitigación de Riesgo<sup>2</sup>.

#### IV. Aspectos a ser considerados en Estipulaciones Especiales a los contratos

A continuación aquellos Acuerdos y Requisitos que deberán ser considerados en la operación:

*(a) Condiciones especiales previas al primer desembolso de los recursos del Financiamiento: (i) la designación del equipo de planta del MITUR y los consultores de apoyo que integrarán la Unidad Coordinadora del Programa (UCP) que son requeridos para la ejecución del programa, en los términos previamente acordados con el Banco; y (ii) la aprobación y entrada en vigencia del Manual Operativo del Programa (MOP) en los términos previamente acordados con el Banco).*

*(b) Condiciones especiales de ejecución: (i) la constitución del Comité Consultivo del Programa (CCP), en los términos previamente acordados con el Banco, es condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones de los Componentes 1 y 2; (ii) haber suscrito un convenio marco entre el MITUR y la respectiva entidad sectorial o local, en el que se acuerden las obligaciones de las partes con relación a la supervisión y mantenimiento de las obras y bienes, en los términos previamente acordados con el Banco, es condición previa al desembolso de los recursos del financiamiento para intervenciones del Componente 1 en el ámbito de la jurisdicción de una administración sectorial o local; (iii) presentar evidencia de que está vigente el instrumento jurídico que establece el marco legal, institucional, operativo y financiero para las transferencias público privadas a los beneficiarios de las inversiones a ser financiadas por los recursos de cofinanciamiento para la mejora de micronegocios locales y el embellecimiento de casas históricas de particulares de la Ciudad Colonial, es condición previa al desembolso de los recursos del Banco para co-financiar intervenciones bajo el Componente 2; y (iv) haber aprobado y entrado en vigencia el reglamento operativo específico para co-financiar las mejoras de micronegocios locales y casas históricas de la Ciudad Colonial, es condición previa al desembolso de los recursos del Banco para cofinanciar intervenciones bajo el Componente 2.*

*(c) Tipo de cambio acordado con el ejecutor para la rendición de cuentas: Para efectos de lo estipulado en el Artículo 3.06 (b) de las Normas Generales de este Contrato, las partes acuerdan que el tipo de cambio aplicable será el indicado en el inciso (b)(i) de dicho Artículo.*

*(d) Estados financieros y otros informes auditados o no: Durante la ejecución del programa el ejecutor presentará anualmente los estados financieros auditados del programa, de conformidad con las políticas del BID. Adicionalmente, se podrá requerir un informe de auditoría preliminar correspondiente al primer semestre de cada período. Las auditorías externas del programa serán efectuadas por una firma de auditores independientes aceptables al BID. El costo de estas auditorías será financiado con recursos del préstamo.*

#### V. Acuerdos y Requisitos para la Ejecución de las Adquisiciones

5.1 Los procesos de adquisiciones que se prevén en el Programa serán ejecutados por el MITUR a través de la Sección de Compras del Departamento Administrativo del Viceministerio Administrativo y Financiero, con el apoyo de un Consultor Encargado de las Adquisiciones, con experiencia en el manejo de procesos de adquisiciones bajo las políticas y los procedimientos del Banco.

##### 5.2 Ejecución de las Adquisiciones

Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría<sup>3</sup> generados bajo el proyecto se ejecutarán aplicando las Políticas del Banco (GN-2349-9 y sus actualizaciones) y utilizando los Documentos Estándar de

<sup>2</sup> Matriz de Riesgos (GRP): <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=36342001>

<sup>3</sup> Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2349-9) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

Licitaciones (DELS) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.

### 5.3 Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría:

Los contratos de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría<sup>4</sup> generados bajo el proyecto se ejecutarán aplicando las Políticas del Banco (GN-2349-9 y sus actualizaciones) y utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones (DELS) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco. La revisión y validación de las especificaciones técnicas de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto.

### 5.4 Selección y Contratación de Consultores:

Los contratos de Servicios de Consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEPs) emitida o acordada con el Banco *[o satisfactoria para el Banco si no han sido acordada a la fecha]*. La revisión de términos de referencia para la *contratación de servicios de consultoría es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. Identificar los procesos de selección que serán contratados de forma directa*<sup>5</sup>.]

### 5.5 Selección de los consultores individuales:

Se llevara a cabo de conformidad con lo establecido en el Documento GN-2350-9 y sus actualizaciones. Durante la ejecución del Programa, conforme se vayan requiriendo los Consultores Individuales, se publicaran avisos solicitando Expresiones de Interés en medios locales o en portal UNDB.

### 5.6 Gastos Recurrentes:

En este rubro se incluye al grupo de Consultores que conformaran la UCP a ser financiados por el Programa, cuyas contrataciones seguirán los procedimientos que establece el documento GN-2350-9 y actualizaciones.

### 5.7 Adquisiciones Anticipadas/Financiamiento Retroactivo:

Se aplicara de la manera en que se establezca en el contrato de préstamo.

## VI. Tabla de Montos Límites (miles US\$)

| Obras                            |                             |                        | Bienes <sup>6</sup>              |                             |                        | Consultoría                          |                           |
|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|----------------------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| Licitación Pública Internacional | Licitación Pública Nacional | Comparación de Precios | Licitación Pública Internacional | Licitación Pública Nacional | Comparación de Precios | Publicidad Internacional Consultoría | Lista Corta 100% Nacional |
| >US\$3,000                       | >US\$250                    | ≤US\$250               | >US\$250                         | >US\$50                     | ≤US\$50                | >US\$200                             | ≤US\$200                  |

## VII. Adquisiciones Principales

7.1 Ver [plan de adquisiciones 18 meses](#).

## VIII. Supervisión de Adquisiciones

<sup>4</sup> Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (GN-2349-9) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

<sup>5</sup> Política para la Selección y contratación de Servicios de Consultoría (GN-2350-9) párrafo 3.9 y ss.

<sup>6</sup> Incluye servicios diferentes a la consultoría.

- 8.1 En el plan de adquisiciones se identifican los procesos sujetos a revisión ex ante y ex post. Todos los casos de selección directa serán revisados de manera ex ante, así como las contrataciones que superen los límites establecidos en la tabla de umbrales, para cada tipo de proceso.
- 8.2 De acuerdo con el nivel riesgo identificado en el proyecto, las visitas de revisión ex post de adquisiciones serán anuales.

| Límite para Revisión Ex-Post |              |                          |
|------------------------------|--------------|--------------------------|
| Obras                        | Bienes       | Servicios de Consultoría |
| No aplica                    | ≤ US\$50,000 | No aplica                |

Nota: Los montos límites establecidos para revisión ex-post se aplican en función de la capacidad fiduciaria de ejecución del OE y pueden ser modificados por el Banco en la medida que tal capacidad varíe.

## IX. Disposiciones especiales

9.1 Medidas para reducir las probabilidades de corrupción: N/A.

9.2 Otros Procedimientos especiales: N/A

## X. Registros y Archivos

- 10.1 El Departamento Financiero, Sección de Compras, es el encargado de mantener los archivos y registros del proyecto. El Reglamento Operativo del Programa incluirá pautas específicas sobre la preparación y archivo de los reportes del proyecto, así como los formatos o procedimientos que se deben aplicar y que han sido acordados.

## Gestión Financiera

**1. Programación y presupuesto.** *El presupuesto anual es elaborado por el Ministerio de Hacienda (MH), a través de la Dirección General de Presupuesto, en coordinación con el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, así como con las demás entidades del Gobierno. El MITUR no cuenta con una instancia institucional responsable de la planificación estratégica y operativa como parte de su estructura organizacional y el "Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la República Dominicana" no está actualizado y carece de elementos que permitan la medición de su implantación. Este aspecto a mejorar forma parte del alcance del fortalecimiento institucional previsto en el programa. Además de las medidas de fortalecimiento institucional previstas, en el diseño y la ejecución del programa se emplearán los mecanismos de planificación del Banco (PEP, POA, PA). No se prevén recursos de contrapartida, por lo que la misma no será requerida como parte de la programación presupuestaria.*

**2. Contabilidad y sistemas de información.** *El MITUR deberá emplear el sistema contable y de control presupuestario oficial llamado UEPEX/SIGEF, que además de registrar las transacciones contables y llevar el control presupuestario, también tiene la capacidad de generar los estados financieros requeridos, según la normativa y política del Banco. El UEPEX/SIGEF se encuentra en proceso de mejora y robustecimiento, como parte del proceso del Programa de Administración Financiera Integrada a cargo del MH y que cuenta con financiamiento del Banco. La modalidad de registro de la contabilidad es con base caja, por el momento. Es importante destacar que en la actualidad el MH se encuentra en proceso de mejorar la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP).*

**3. Desembolsos y flujo de de caja.** *Los recursos a ser administrados por el Organismo Ejecutor por concepto de anticipos de fondos pueden: (i) depositarse en una cuenta bancaria especial a nombre del proyecto, abierta por el prestatario en el Banco Central (en USA\$ dólares) y en el Banco de Reservas (en DOP\$) a través de la Tesorería Nacional; ii) ser registrados en la cuenta general del prestatario (en caso de que antes de la elegibilidad para desembolsos del programa entrara en plena aplicación la "Cuenta Única" del Tesoro, actualmente en fase piloto de implantación), y luego en una subcuenta contable separada, a nombre del proyecto, en la cual se*

registrarán todos los movimientos de ingreso de fondos y de pagos correspondientes a la operación financiada por el Banco (siempre que este mecanismo sea satisfactorio para el BID). Los recursos del proyecto deben ser usados por el Prestatario y por el Organismo Ejecutor exclusivamente para gastos elegibles, debiendo contarse con un adecuado sistema de gestión financiera y controles para su ejecución, siguiendo los procesos establecidos en el Contrato de Préstamo y reflejados en el Manual de Operaciones y conforme el plan financiero acordado periódicamente con el Banco.

#### **4. Control Interno y auditoría interna**

La función de auditoría interna de Gobierno está a cargo de la Contraloría General de la República Dominicana (CGRD)<sup>7</sup>. Para el desarrollo de esta función, la CGRD se auxilia de Unidades de Auditoría Interna en cada instancia de la Administración Pública de la República Dominicana. En el MITUR, esta unidad realiza sus funciones bajo normas y lineamientos establecidos por la Dirección de Contabilidad Gubernamental de la CGRD y otras normativas. En estos momentos, las principales funciones giran alrededor de los procesos de compras y pagos. El Banco mantiene intercambios permanentes con la CGRD en atención al mejoramiento de los sistemas de control interno de los Organismos Ejecutores de las operaciones que financia en el país. Es conveniente considerar al MITUR como parte de los posibles pilotos a desarrollar en coordinación entre el Banco y la CGRD en este ámbito en los próximos planes a ser concertados.

**5. Control Externo e Informes.** La Cámara de Cuentas de la República Dominicana (CCRD) es el órgano autónomo responsable de, entre otros, llevar a cabo la auditoría externa de las entidades que reciben o manejan recursos del Estado (Ley No. 10-04). Durante el análisis institucional no se identificaron informes realizados por la CCRD en los últimos años, aunque se informe de visitas al MITUR para revisiones específicas. Para la presente operación es necesario contratar servicios de Firmas Auditoras Independientes de nivel medio o alto para las auditorías externas anuales del programa. Las auditorías externas se realizará de con base en los términos e referencia previamente acordados con el Banco. La contratación de los servicios de auditoría debe hacerse oportunamente, de manera que el auditor pueda presentar informes periódicos intermedios o preliminares que favorezca el seguimiento a mantenimiento de los controles internos del Organismo Ejecutor respecto a la gestión del Programa.

#### **6. Plan de supervisión financiera.**

Una vez conformada la unidad coordinadora del programa, se deberá completar un taller para revisar las políticas y procedimientos del Banco en materia fiduciaria. Se deberá programar visitas de inspección periódicas, al menos una inicial y otra durante el segundo semestre, y reuniones frecuentes durante el primer semestre de ejecución para asegurar la cohesión interna del MITUR respecto a la organización del Programa. Se procurará incorporar al auditor externo en el proceso de revisión de los controles internos y se realizará una reunión entre los autores, el Organismo Ejecutor y el Banco, para revisar los resultados del informe preliminar de auditoría, antes de finalizar el período fiscal de cada año. El riesgo de la operación deberá ser monitoreado permanentemente por el equipo de proyecto a cargo, especialmente durante el primer año de ejecución de la operación.

**7. Mecanismo de Ejecución.** Para cumplir con sus funciones, el MITUR contará con el apoyo de una Unidad Coordinadora del Programa (UCP), la cual servirá de enlace tanto con el Banco, como con las dependencias técnicas, administrativas y financieras del MITUR y otras entidades participantes. La UCP tendrá una estructura compuesta, al menos, por: (i) un coordinador general, con experiencia en dirección, planificación y gestión de proyectos, y quien reportará directamente al Ministro del MITUR; (ii) un coordinador por cada componente, con experiencia técnica en el área de turismo y en la elaboración y supervisión de planes operativos y de seguimiento y evaluación de inversiones; (iii) un analista técnico de apoyo para el coordinador del componente 2; (iv) un especialista en adquisiciones; (v) un especialista financiero administrativo; y (vi) un contador; quienes reportarán al coordinador general. Este equipo apoyará al personal de planta del MITUR de las distintas direcciones intervinientes en la ejecución del programa, que compartirán la responsabilidad de ejecución en las siguientes áreas: (i) aspectos técnicos relacionados a las actividades; (ii) planificación y control; y (iii) manejo fiduciario, adquisiciones y contratos. Los perfiles, funciones y tareas, y relaciones del personal de planta del MITUR y de la UCP para la operación es parte del contenido del MOP. En la medida en que se avance en el fortalecimiento institucional del MITUR, las funciones de la UCP podrían incorporarse gradualmente a la estructura funcional del MITUR.

---

<sup>7</sup> Ver la Ley No. 10-07, sobre el Sistema Nacional de Control Interno, y sus "Reglamento de Aplicación" y el Decreto Presidencial No. 121-01.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/11

República Dominicana. Préstamo \_\_\_\_/OC-DR a la República Dominicana  
Programa de Fomento al Turismo - Ciudad Colonial  
de Santo Domingo

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Dominicana, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un programa de fomento al turismo para la ciudad colonial de Santo Domingo. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$30.000.000, que formen parte de los recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011)

LEG/SGO/CID/IDBDOCS#36364286  
DR-L1035