

ドミニカ共和国
官民協力による豊かな観光地域づくり
プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成24年11月
(2012年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

産公
JR
12-122

ドミニカ共和国
官民協力による豊かな観光地域づくり
プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成24年11月
(2012年)

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部

序 文

ドミニカ共和国（以下、「ドミニカ」と記す）は、カリブ海諸国における有数の観光立国であり、美しいビーチと海をもつ魅力あふれる国です。同国の北部に位置するプエルトプラタ県も、海外から来る多くの観光客を魅了してきました。

ドミニカの観光産業は、1960年代に観光を国の重要産業と位置づけたことから始まり、70年代には外資による大型ビーチリゾート開発が進みました。こうしたビーチリゾートを訪れる多くの観光客はオールインクルーシブ滞在型パッケージツアーを利用し、ほとんどすべての消費活動がホテル内で完結するため、こうした形態で進められてきた観光産業から周辺住民が裨益を受けることはほとんどないのが現状です。

プエルトプラタ県においてもこうした大型ビーチリゾート開発は進み、1980年代から観光ブームを迎えました。しかし、2000年代以降、それまで観光産業を牽引してきたビーチリゾートへの観光客はホテルの老朽化等の理由から減少に転じました。

こうした状況のなか、ドミニカ政府は地元の特性や資源を生かし、地域の発展に結びつくような持続的な観光開発をめざし、プエルトプラタ県をプロジェクトサイトとした支援をわが国に要請しました。これを受けて、独立行政法人国際協力機構（JICA）は2009年に詳細計画策定調査を実施し、ドミニカ側と協議の末に2010年12月からプロジェクトを開始しております。

今回の中間レビュー調査では、ドミニカと合同で協力開始から現在までの実績やプロジェクト目標と成果の達成度の評価を行うとともに、プロジェクトの残りの期間の課題及び今後の方向性について確認しました。本報告書は同調査団の調査結果を取りまとめたものです。

終わりに、調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心より感謝を申し上げます。

平成24年11月

独立行政法人国際協力機構
産業開発・公共政策部 入柿 秀俊

目 次

序 文
目 次
地 図
写 真
略語表

評価調査結果要約表

第1章 調査の概要	1
1-1 プロジェクトの概要	1
1-1-1 プロジェクトの背景	1
1-1-2 案件概要	2
1-2 中間レビュー調査の目的	2
1-3 調査団の構成	2
1-4 調査日程	3
1-5 主要面談者	4
1-6 中間レビューの方法	6
第2章 プロジェクトの実績	8
2-1 投入実績	8
2-1-1 日本側投入	8
2-1-2 ドミニカ側投入	8
2-2 活動実績	9
2-3 アウトプットの達成状況	9
2-4 プロジェクト目標	11
2-5 上位目標の達成見込み	12
2-6 実施プロセス	12
第3章 評価結果	15
3-1 評価5項目による評価結果	15
3-1-1 妥当性	15
3-1-2 有効性	16
3-1-3 効率性	17
3-1-4 インパクト	17
3-1-5 持続性	19
3-2 結論（団長所感）	20

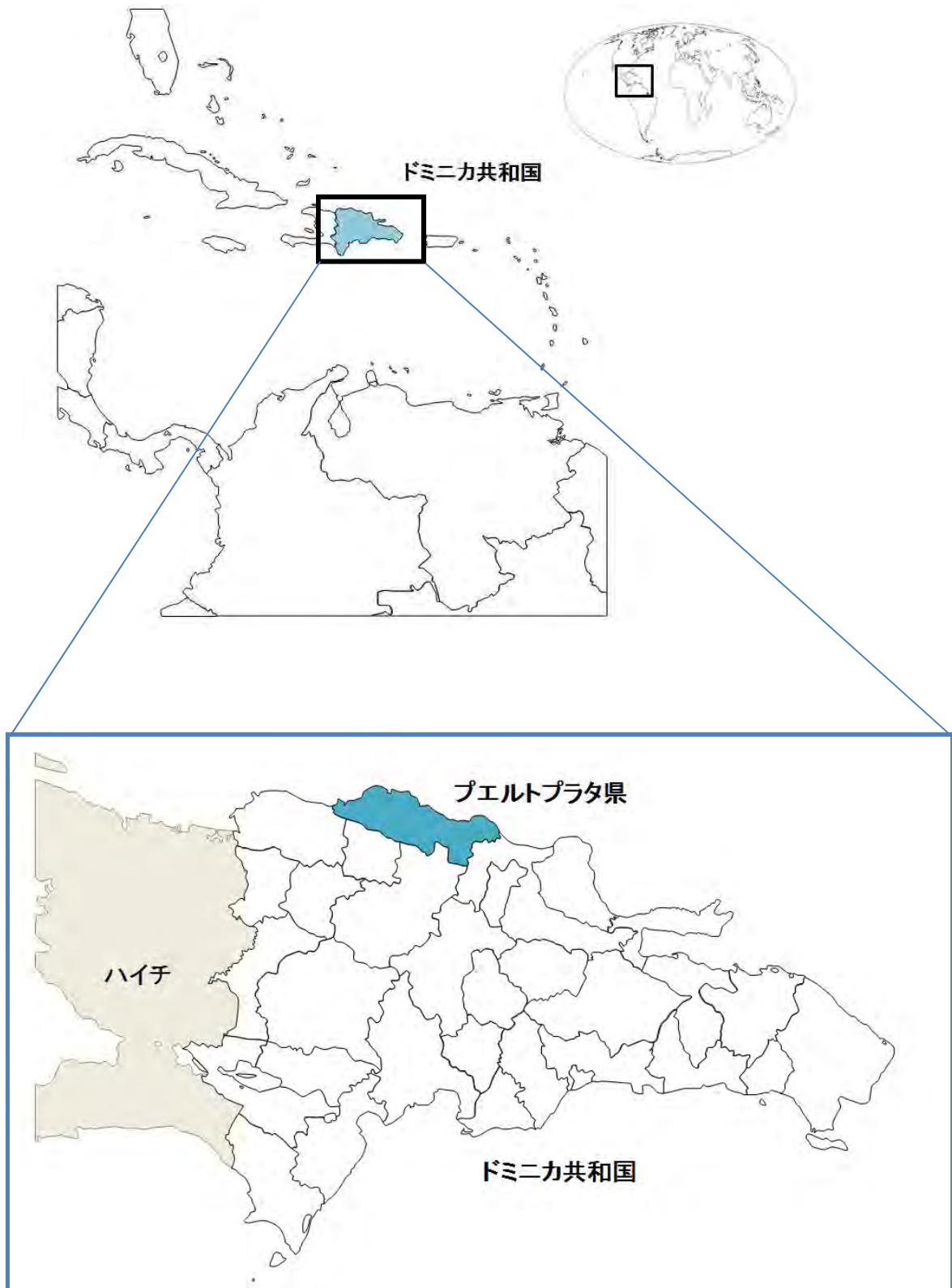
第4章 提言と教訓	24
4-1 提言	24
4-2 教訓	24

付属資料

1. M/M (英文・西文)	29
2. 評価グリッド	111
3. UMPC の活動内容	113
4. 面談記録	122
5. PDM 2	131

地 図

(ドミニカ共和国 プエルトプラタ県)



写真



YVP (ビジャ・モンテジャノ、ジャシカ・アリバ、ペドロ・ガルシア) UMPC



ロス・イダルゴス UMPC



インベルト UMPC



ビシャ・イサベラ UMPC



JCC で活動を発表するソスア UMPC 代表



JCC での M/M 署名

略 語 表

略 語	欧 文	和 文
CCL	Comité de Coordinación Local	ローカルコーディネーション委員会
C/P	Counterpart	カウンターパート
E/N	Exchange of Notes	交換公文
F/U	Follow-up	フォローアップ
INFOTEP	Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional	職業訓練庁
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
MEPYD	Ministry of Economy, Planning and Development	経済計画開発省
MITUR	Ministry of Tourism	観光省
M/M	Minutes of Meeting	協議議事録
NGO	Non-Governmental Organization	非政府（間）組織
OJT	On-the-Job Training	オンザジョブ・トレーニング
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PO	Plan of Operations	活動計画
R/D	Record of Discussions	討議議事録
UMPC	Unidad Municipal para Parimonio Comunitario	地域力向上ユニット
UNDP	United Nations Development Programme	国際連合開発計画
VYP	Villa Montellano, Yásica Arriba y Pedro Garcia	ビジャ・モンテジャノ、ジャシカ・アリバ、ペドロ・ガルシア

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ドミニカ共和国	案件名：官民協力による豊かな観光地域づくりプロジェクト
分野：民間セクター開発	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：産業開発・公共政策部 民間セクターグループ 産業・貿易課	協力金額（評価時点）：総投入額 約 1.8 億円
協力期間	(R/D)：2009年12月～2013年11月 先方関係機関：観光省（MITUR） 職業訓練庁（INFOTEP）
	(延長)： 日本側協力機関：
	(F/U)： 他の関連協力：
	(E/N)（無償）
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ドミニカ共和国（以下、「ドミニカ」と記す）では、1960年代より観光産業を開発優先分野として、外国投資への優遇措置や観光インフラの整備といった積極的な観光開発政策を実施してきた。その結果、カリブ諸国最大の観光客数を誇る観光国へと成長し、2008年には年間398万人が同国を訪れている。2006年に発表された「国家競争力強化計画」では、観光産業が国家開発の牽引役として位置づけられ、地域住民を巻き込んだ官民連携による地域観光開発の振興が表明されている。さらに、2007年に公布された「ムニシピオ法」（法律第176-07号）においてもムニシピオ（市にあたる地方自治体）の権限が拡大され、官民協力による地域の観光振興でも市が重要な役割を果たすことが示されている。</p> <p>ドミニカの北部にあるプエルトプラタ県は、2008年には年間約56万人の国際観光客が訪れる全国第3の観光地である。しかし、これまで同国が積極的に奨励してきた大型ビーチリゾートホテル開発は、その多くが外資によるオールインクルーシブ型と呼ばれる形態であり、地域住民が観光活動に参加し利益を得る機会が非常に限られている。結果として、プエルトプラタ県の生活水準は全国平均以下にとどまっている。こうした状況下、官民のステークホルダーが連携し、地元の特性や資源を十分活用して、地域の発展に結びつくような持続的な観光開発の枠組みを構築することへの支援が、日本に対し要請された。</p> <p>本プロジェクトは、観光省（Ministry of Tourism：MITUR）と職業訓練庁（Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional：INFOTEP）を実施機関とし、地域住民や民間セクターを巻き込みながら、地域資源を活用した観光商品やサービスを開発・普及するための体制づくりを行うことで、地域をあげての観光活動への参加による地域開発の仕組みを構築することを目的としている。またその経験を用いて、他地域にも活用が可能な「持続的な観光地域づくり」モデルの提言も行う。</p>	
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p> <p>観光開発地域とその周辺住民が、既存の観光産業と連携・共存しながら観光活動に参加する機会を増やすことを通じて、生活レベルを向上させるとともに、持続的かつ豊かな観光地域づくりが実現する。</p>	

(2) プロジェクト目標

官民協力により、地域資源を活用した観光商品・サービスなどの開発やプロモーションが推進され、住民に裨益する持続可能な観光開発の仕組みが形成される。

(3) アウトプット

- 1) 対象地域において広く住民に裨益するような官民協力による観光開発運営体制が整備される。
- 2) 地元資源を活用した観光商品・サービスが開発される。
- 3) 開発された観光商品・サービス等をプロモーションするための計画が策定され、実施される。
- 4) プロジェクト活動がモニタリングされ、国内の他地域に応用されるための観光開発モデルが提案される。

(4) 投入（評価時点）

日本側：

専門家派遣 7名

機材供与 なし

ローカルコスト負担 29,850千円（12,787千ペソ）

研修員受入 1名

相手国側：

カウンターパート（Counterpart：C/P）配置 19名（MITUR：10名、INFOTEP：9名）

土地・施設提供（MITUR側）

ローカルコスト（車両及び関連経費）負担（INFOTEP）

2. 評価調査団の概要

調査者	総括／団長：上田 隆文 協力企画：山口 綾子 評価分析：本間 まり子	国際協力機構（JICA） 国際協力専門員 国際協力機構（JICA） 産業開発・公共政策部 産業貿易課 ジュニア専門員 インテムコンサルティング株式会社 社会開発部
調査期間	2011年11月5日～2011年11月25日	評価種類：中間レビュー

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 活動実績

活動は、プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）を柔軟に活用しつつ、おおむね計画どおり実施されている。

(2) アウトプットの達成状況

- 1) アウトプット1を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。
 - ・ プエルトプラタ県の観光開発や観光分野の関係機関の現状に関する情報について「持続的観光開発に係る報告書・資料インベントリ」や、関連した報告書がまとめられ、関係者に共有されている。
 - ・ アウトプット2にあるワークショップを通じて、官民の関係者によるワーキング

グループ「地域力向上ユニット（Unidad Municipal para Patrimonio Comunitario : UMPC）」が、県内全 9 市において形成された。各グループは、月最低 1 回以上定例会議を行っている。また、ワークショップやセミナーを通じて、観光開発や組織力、その他の関連分野の能力強化が図られている。

- ・ UMPC 以外に、大学間連携、民芸品生産、組織間調整、観光専門家の 4 分野において、課題別ワーキンググループが形成されている。

2) アウトプット 2 を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。

- ・ 各市の関係者を対象とした地域資源再発見ワークショップ（各計 8 回）を通じて、地域住民が重要だと感じ誇りをもてるような地域資源が発掘された。その結果は「地域資源表」や「地域資源マップ」として取りまとめられ関係者に共有されている。またこれらの活動を通じて、各市に UMPC が設立された。
- ・ また、観光産業に関するニーズやマーケット調査が実施され、報告書が作成されている。
- ・ これらの収集された情報に基づいて、UMPC ごとに観光商品もしくはサービスが 2 個以上選定され、それらの開発とプロモーションを目的としたパイロットプロジェクトが計画されている。プエルトプラタ市以外の 8 市においては、既に実施が始まっている。
- ・ プエルトプラタ県「持続的な観光開発モデル構築」のためのアクションプランが作成された。これは、プロジェクト活動の結果のフィードバックを行い、最終的にアウトプット 4 で形成予定の「観光開発モデル」のガイドラインとして適用される予定である。各 UMPC は、別途年間計画を作成しており、その一部に上記パイロットプロジェクトが含まれている。また、パイロットプロジェクトは、アクションプランの一部となっている。

3) アウトプット 3 を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。

- ・ 観光プロモーションに関する活動は、アウトプット 2 にあるパイロットプロジェクトに含まれており、観光商品・サービスの開発と併せて実施されている。
- ・ プロモーションを目的とした、数々の観光フェア（展示会）やワークショップが開催され、各市及びプエルトプラタ県としての、アイデンティティを高める取り組みが行われている。また、さらに市ごとのブランド構築に向け、UMPC ごとに、市のオンリーワンの資源に基づいたバナー、カレンダーなどが作成されている。
- ・ 県レベルの地域ブランド構築のための布石として、地域の大学生が県のさまざまな魅力について紹介する情報誌「Ta'To'」が、プロジェクトの支援を通じて創刊されている。

4) アウトプット 4 を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。

- ・ プロジェクトの進捗は、「プロジェクト事業進捗報告書」を通じて、年に 2 回確認されている。
- ・ アウトプット 2 で作成されたアクションプランは、持続可能な観光開発の仕組みのためのガイドブック（ガイドライン）の素案として位置づけられている。パイロットプロジェクトの結果をフィードバックし、最終版がガイドブック（ガイドライン）として策定される予定である。

(3) プロジェクト目標の達成度

プロジェクト目標を達成するための指標は、以下のように順調に満たされつつある。

- ・ 観光開発及びプロモーションに係るローカルワーキンググループとして、プエルトプラタ県内の9市においてUMPCが設立されている。各UMPCは官民による13以上の組織から構成されている。プロジェクトでは、これらの9つのUMPCによる県レベルのネットワーク（連合会）の設立にも取り組んでいる。これまでに県レベルのフェア（展示会）やワークショップが開催されている。
- ・ 各UMPCは、各地域のオンリーワンの資源による、2つ以上の観光商品もしくはサービスを選定しており、その開発やプロモーションに取り組むパイロットプロジェクトが計画され、実施が始まっている。
- ・ これらのパイロットプロジェクトは、観光開発モデル開発のためのアクションプランの一部となっている。このアクションプランは、パイロットプロジェクトの結果をフィードバックし、最終版が、持続可能な観光開発の仕組みのためのガイドブック（ガイドライン）として位置づけられる予定である。

（4）上位目標の達成見込み

現時点で、上位目標の達成見込みについて述べるのは時期尚早ではあるものの、プロジェクトでは、UMPCメンバーが既存の観光産業との関係性を構築したり、ビジネスとしての観光開発に取り組むなど、上位目標達成に向けた取り組みが始まっている。

3-2 評価結果の要約

（1）妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

- ・ 観光産業はドミニカにおける最重要産業のひとつであり、2006年の「国家競争力強化計画」において、「経済・社会開発のけん引役」と位置づけられている。JICAにおいては、貧困削減手段として観光開発は重点協力分野に位置づけられている。
- ・ 対象地域であるプエルトプラタ県は、2008年以降観光客が大幅に減少しており、雇用の創出を伴う産業育成や人材の能力強化、対象地域に裨益した形での新しい観光開発のモデルづくりへのニーズが高い。
- ・ 上記のような状況下、オルタナティブな観光開発の仕組みやそのための人材育成方法を模索していたMITURとINFOTEPのニーズにも合致している。
- ・ 地域の官民のさまざまな関係者による市レベルでのワーキンググループUMPCを通じた活動は、地方自治を推進する政策に合致しているだけでなく、活動への政治的影響を排除することにも成功している。
- ・ 一村一品活動などの日本における経験が、有効に活用されており、日本による支援の優位性が高い。

（2）有効性

以下の理由により、本プロジェクトの有効性は高いと判断される。

- ・ プロジェクト目標を達成するためのアウトプットは、順調に達成されつつある。プロジェクトの残りの期間において、県レベルのネットワーク（連合会）の設立等、新たな観光開発の仕組みづくりに向けた取り組みが行われることで、プロジェクト目標の達成が見込まれる。
- ・ 数多くのワークショップやミーティングを通じて、UMPCメンバーの地域に対するアイデンティティや誇りが醸成され、それがUMPCの組織強化やメンバーの能力強

化に結びついている。またそうした活動を通じて発掘された地域ごとの資源が、プロジェクトで開発しプロモーションしていく観光商品やサービスに直接的に結びついている。このように、プロジェクトが採用しているアプローチは効果的に機能しており、アウトプット間の相乗効果もみられる。

(5) 持続性

プロジェクトの持続性を高めるために、以下のような活動が実施される必要性がみられた。

- ・ UMPC のネットワーク（連合会）の設立といった、県レベルの観光モデルの完成。
- ・ UMPC の法人格の取得。
- ・ 両 C/P 機関からの、専任の C/P の配置。
- ・ 県レベルの既存の観光関係者と、UMPC ネットワーク（連合会）との同等な関係性の構築。
- ・ 既存のネットワーク〔全国市長連合会、北部地域市長連合会、国際連合開発計画（United Nations Development Programme : UNDP）プロジェクトによる県知事や地域開発関係者のネットワークなどを通じて〕を通じた、プロジェクトによる観光開発モデルの普及。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・ ワーキンググループを市レベルで設立したことで、より地域のニーズや状況に即した形での、地域資源に基づいた観光開発モデルの形成が可能になっている。また、それにより UMPC メンバーたちの参加意欲が促進されている。
- ・ 各市に UMPC をそれぞれ設立したことで、主要都市優位になっていた地域間格差の解消が可能となっている。
- ・ UMPC 活動がビジネスに結びつくことで、UMPC 活動の促進要因となっている。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・ プロジェクト関係者は、UMPC メンバーの自主性を尊重し、彼らのペースに合わせた活動を行うことで、メンバーたちの活動への熱意やオーナーシップを醸成している。こうした UMPC メンバーの積極的な参加が、プロジェクト活動実施の促進要因となっているとともに、参加者へのプラスのインパクトを生じさせている。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

- ・ 本来密接に関連しているはずの観光商品の開発とそのプロモーションが、成果の2と3で別々に計画されていることで、活動実施に不便が生じている。現在プロジェクトでは、PDM と活動計画（Plan of Operations : PO）を柔軟に活用することで円滑な活動実施を行っているが、修正の必要性が関係者から指摘されている。

(2) 実施プロセスに関すること

- ・ プロジェクト開始から現在まで、ほとんどの C/P が継続してプロジェクトにかかわってきている。しかし、2012年5月に選挙が予定されており、その結果によっては

C/P（特に MITUR）の人事に影響が出ることが懸念されている。

3-5 結論

プロジェクトは関係者各位、特にすべての UMPC メンバーの熱意とオーナーシップ及び専門家たちの情熱に支えられ、これまでの約 2 年間に多大な成果を上げてきたと考えられる。そのため、後半約 2 年間を残した現時点で出口戦略を見据え、それに向かった活動ができる状況にある。UMPC がパイロットプロジェクト活動を通じて更に強化され、県レベルの組織ができ、これらを基に、既存の観光業者との対等の連携体制やその他の観光プロモーション活動ができるような基礎づくりが、残りの期間でめざすところとなろう。プエルトプラタ県を中心に、プロジェクトの支援で育成された人材とつくり上げられた制度により、この地域の地域住民にも裨益しつつ観光業界全体が発展することのできる持続的観光開発が進められるよう、さらに、この地域での取り組みが「グッドプラクティス」として認知され、更に他地域へも広がっていくよう、今後一層の関係者の努力を期待する。

3-6 提言

- (1) プロジェクト目標をより効果的に達成するために、以下のとおり PDM の改訂を提言する。
 - 1) 現在のアウトプット 2 で意図されている観光商品・サービスの開発と、アウトプット 3 のプロモーションは、商品開発→プロモーション/販売→評価→改善（→商品開発→・・・）を繰り返す一連の「マーケティング・サイクル」として切り離せないものであるため、この 2 つのアウトプットを統合して、新しくアウトプット 2 とすること。
 - 2) 新しくアウトプット 3 として、UMPC を基にした県レベルの組織の構築をめざすこと。
- (2) その他の細かい変更事項も含んだ日本人専門家チームの提案する PDM（付属資料 5）が、採用されることが適切と考える。
- (3) また、このプロジェクトで形成される仕組みを基にした観光開発モデルが、他地域にも広がるような方法をいくつか探すことを提言する。

3-7 教訓

- (1) 観光商品の開発とプロモーションは、上記のようなマーケティング・サイクルのなかの一連の活動として考えられるべきものである。商品開発は、開発してそれを売るという直線的な活動ではなく、販売活動での消費者の反応を基に更に改善をするという、サイクルの繰り返しで行われるものである。
- (2) UMPC のような、市レベルの官民が連携した多様な関係者が参加する組織を基にした「ボトムアップ」のアプローチにより、地域のさまざまな関係者のイニシアティブとオーナーシップを効果的に醸成することが可能である。
- (3) 市レベルで双方の利益につながる官民連携体制を作ることが可能である。このような連携体制はその市の状況によって、さまざまに異なる形態をとる。
- (4) 一村一品の三原則は、地域住民に裨益する観光開発にも適用することができる。さまざまな地場資源を探し出すことが可能であり、このような地域資源を基にした、ユニークな

観光商品やサービスを開発することが可能である。

(5) 地域の資源、つまり地域にあるものを基にしたポジティブなアプローチによって、住民に地域への誇りが生まれる。このような誇りが地域活動へのオーナーシップにつながり、さらにこのような活動が地域の価値をより高め、それが新たな誇りを生むという好循環を生み出すことができる。

(6) コミュニティ開発の活動は、その地域が観光客に対して観光地としての魅力を増し、競争力を高めることにつながるものである。

3-8 フォローアップ F/U 状況
なし。

第1章 調査の概要

1-1 プロジェクトの概要

1-1-1 プロジェクトの背景

ドミニカ共和国（以下、「ドミニカ」と記す）では、1960年代より観光産業を開発優先分野として、外国投資への優遇措置や観光インフラの整備といった積極的な観光開発政策を実施してきた。その結果、カリブ諸国最大の観光客数を誇る観光国へと成長し、2008年には年間398万人が同国を訪れている。フェルナンデス大統領は2006年に発表した「国家競争力強化計画」で、観光産業を国家開発の牽引役として改めて位置づけ、地域住民を巻き込んだ官民連携による地域観光開発の振興を表明した。全国の主な観光開発地域に9つの「観光クラスター」を設置し、地域が主体となった持続的な観光開発への取り組みを本格化させている。さらに、2007年に公布された「ムニシピオ法」（法律第176-07号）においてもムニシピオ（市にあたる地方自治体）の権限が拡大され、官民協力による地域の観光振興でも市が重要な役割を果たすことが示された。

これまでドミニカが積極的に奨励してきた大型ビーチリゾートホテル開発は、その多くが外資によるオールインクルーシブ型と呼ばれる形態である。このホテルは、前払いのツアー料金に部屋代や飲食代、エンターテインメント代が含まれていて、観光客がホテルの外に出ることが少ない。こうした観光地とその周辺地域では、地域住民が観光活動に参加し利益を得る機会が非常に限られている。そのため地域社会の側でも、観光産業は外部のもので地場産業という認識が低く、観光を積極的に地域の開発に活用することができず、観光産業の発展と地域社会の開発との間に大きな隔たりが生まれた。その結果、観光収益の海外への流出や、観光産業からの利益の集中が起こり、地域の経済社会構造を一層偏らせる結果を招いていることが指摘されている。

他方、日本は対ドミニカの援助重点分野として「貧困削減と格差是正」を掲げ、その重点プログラムの「持続的な観光」としてJICAを通じて、同国における持続的な観光開発への取り組みを支援している。

ドミニカの北部にあるプエルトプラタ県は、2008年には年間約56万人の国際観光客が訪れる全国第3の観光地である。1970年代に政府の積極的な観光開発政策と世界銀行の資金援助が行われて、大型ビーチリゾート開発のためのインフラ整備が進められた結果、2000年には同国を訪れる観光客の約30%、約87万人が訪れる観光地へと成長した。その一方で、外資中心の観光開発は周辺地域をほぼ除外する形で進められてきたため、地域住民が十分に利益を受けられず、結果としてプエルトプラタ県の生活水準は全国平均以下にとどまっている。こうした状況下、官民のステークホルダーが連携し、地元の特長や資源を十分活用して地域の発展に結びつくよう、持続的な観光開発の枠組みを構築することへの支援が日本に対し要請された。

本プロジェクトは、観光省（Ministry of Tourism : MITUR）と職業訓練庁（Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional : INFOTEP）を実施機関としている。2省庁を中心に、地域住民や民間セクターを巻き込みにながら、地域資源を活用した観光商品やサービスを開発・普及するための体制づくりを行うことで、地域をあげての観光活動への参加による地域開発の仕組みを構築することを目的としている。その経験を用いて他地域にも活用が可能な「持続的な観光地域づくり」モデルの提言も行う。

1-1-2 案件概要

本案件の概要は、以下のとおりである。

(1) 上位目標

観光開発地域とその周辺住民が、既存の観光産業と連携・共存しながら観光活動に参加する機会を増やすことを通じて、生活レベルを向上させるとともに、持続的かつ豊かな観光地域づくりが実現する。

(2) プロジェクト目標

官民協力により、地域資源を活用した観光商品・サービスなどの開発やプロモーションが推進され、住民に裨益する持続可能な観光開発の仕組みが形成される。

(3) アウトプット

- 1) 対象地域において広く住民に裨益するような官民協力による観光開発運営体制が整備される。
- 2) 地元資源を活用した観光商品・サービスが開発される。
- 3) 開発された観光商品・サービス等をプロモーションするための計画が策定され、実施される。
- 4) プロジェクト活動がモニタリングされ、国内の他地域に応用されるための観光開発モデルが提案される。

1-2 中間レビュー調査の目的

本調査の主な目的は、以下のとおりである。

- これまでのプロジェクト成果、活動実績、投入実績、計画達成度をプロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix：PDM）や活動計画（Plan of Operations：PO）に基づき確認する。
- 評価5項目の観点からプロジェクトを評価し、合同評価報告書を作成する。
- PDMの改定の必要性が確認された場合、PDMの内容について協議し、合意する。

1-3 調査団の構成

本調査団の構成は、以下のとおりである。

担当	氏名	所属／役職
総括／団長	上田 隆文	国際協力機構（JICA） 国際協力専門員
協力企画	山口 綾子	国際協力機構（JICA） 産業開発・公共政策部 産業・貿易課 ジュニア専門員
評価分析	本間 まり子	インテムコンサルティング株式会社 社会開発部

本レビュー調査は、上記日本側調査団3名とドミニカ側6名の評価委員による、合同評価で行われた。ドミニカ側評価団員の構成については、以下のとおりである。

Organization	Name	Position
Ministry of Tourism (MITUR)	Mr. Silfredo Miranda	Economic Analyst, Technical Department,
	Mr. Ramon Romero	Manager, Community Development Department
Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)	Mr. Edgar Pimentel	International Relations Manager, International Relations Department
	Mrs. Ondina Marte	Project and Program Planners, Project Management Department
Ministry of Economy, Planning and Development (MEPYD)	Mr. Inocencio Garcia	Director of Bilateral Cooperation, International Cooperation Department
	Mr. Ronaldo Torres	Analyst of Bilateral Cooperation, International Cooperation Department

1-4 調査日程

本レビューの調査日程は、以下のとおり。

- ・ 評価分析：2012年11月5日（土）～25日（金）
- ・ 総括／団長、協力企画：2012年11月13日（日）～25日（金）

詳細なスケジュールは、以下のとおり。

	Date		Schedule
1	5-Nov	Sat.	Departure from Japan
2	6-Nov	Sun.	Arrival at Santo Domingo
3	7-Nov	Mon.	09:00 Meeting with JICA 11:00 Meeting with MITUR 15:00 Meeting with INFOTEP
4	8-Nov	Tue.	Transfer to Puerto Plata 15:00 Meeting with Project team
5	9-Nov	Wed.	Meeting with C/P and Local Actors 09:00 Meeting with INFOTEP 11:30 Meeting with MITUR 15:30 Meeting with el Cluster
6	10-Nov	Thu.	09:30 Meeting with UMPC Los Hidalgos (Coordinator) 11:30 Meeting with UMPC Los Hidalgos (Mayor) 14:00 Meeting with UMPC Villa Isabela (Coordinator)
7	11-Nov	Fri.	09:00 Meeting with UMPC Imbert (Coordinator) 11:30 Meeting with UMPC Luperon (Coordinator) 15:30 Meeting with UMPC Guanancio (Coordinator)

8	12-Nov	Sat.	Organizing the information
9	13-Nov	Sun.	Organizing the information
10	14-Nov	Mon.	10:00 Meeting with UMPC VYP 15:00 Meeting with UMPC Sosua (Coordinator) 15:00 Mr. UEDA and Ms. YAMAGUCHI arrive at Puerto Plata
11	15-Nov	Tue.	09:15 Meeting with the Project Team 10:00 Courtesy Visit to INFOTEP 11:30 Courtesy Visit to MITUR 14:00 Introduction of the Project, Advance of the evaluation
12	16-Nov	Wed.	Elaboration of Draft of M/M (if required, discussion with the project team, MITUR and INFOTEP)
13	17-Nov	Thu.	AM:Elaboration of Draft of M/M (discussion with the project team) 13:30 Departure from Puerto Plata 14:30 Meeting with UMPC Altamira (Mayor) 15:30 Meeting with UMPC Altamira (Coordinator)
14	18-Nov	Fri.	09:00 Departure from Puerto Plata 10:30 INFOTEP de Santiago (Gerente Region Norte) 15:00 Pedro Garcia
15	19-Nov	Sat.	Organizing the information
16	20-Nov	Sun.	Organizing the information
17	21-Nov	Mon.	10:00 Joint Evaluation Committee, Modification of the Draft of M/M
18	22-Nov	Tue.	10:00 Celebration of CCC, Sign on M/M 14:30 Departure to Santo Domingo
19	23-Nov	Wed.	09:00 Meeting with JICA DR Office, Meeting at Embassy of Japan in DR Departure from Santo Domingo
20	24-Nov	Thu.	Heading to Japan
21	25-Nov	Fri.	Arrival at Japan

1-5 主要面談者

本調査の主要面談者は、以下のとおりである。

<観光省 (MITUR) >

本部

Lic. Radhames Martinez Aponte

Vice-Ministro Tecnico (次官)

Gustavo Vicart

Analista Economico (アナリスト)

Lic. Sigfredo Miranda Valenzuela

Analista en Clasificacion Hotelera (アナリスト)

北部地域事務所

Ing. Elbin Polanco

Encargado de Empresas y Servicios Zona Norte (課長)

Arg. Acalia Kunhardt

Encda Del Departamente Planiacion, Control y Desarrollo (課長)

<職業訓練庁 (INFOTEP) >

本部

Ing. Ondina Marte

Enc. Depto. Diseno y Formulacion de Planes y Proyectos

Edgar Pimentel Yost

Gerente de recursos Externos y Relaciones Internacionales

北部地域事務所

Lic. Arisleida Tineo

Gerente, Gerencia Regional Norte (所長)

北部海岸サテライト事務所

Licda. Gladys Alvarez

Encargada, Oficina Satelite Costa Norte

(プエルトプラタ支所長)

Ing. Romulo Jose Coari V

Asesor, Capacitacion en Empresas, Oficina Satelite Costa Norte

(アドバイザー)

Ing. Fior Daliza Gil

Asesora, Capacitacion en COS y Communications, Oficina Satelite

Costa Norte (アドバイザー)

<地域力向上ユニット (Unidad Municipal para Parimonio Comunitario : UMPC) 関係者>

アルタミラ UMPC メンバー

インベルト UMPC メンバー

グアナニコ UMPC メンバー

ソスア UMPC メンバー

ビジャ・イサベラ UMPC メンバー

ルペロン市 UMPC メンバー

ロス・イダルゴス UMPC メンバー

VYP (ビジャ・モンテジャノ、ジャシカ・アリバ、ペドロ・ガルシア) UMPC メンバー

<ローカルコーディネーション委員会 (Comité de Coordinación Local : CCL) メンバー>

プエルトプラタ観光文化クラスター

Karen Santana

Coordinadora, Proyect“Guestion Turistica basada en Recursos Culturales”

Jakaira.E.CID

Assistant Financiera, Proyecto“Guestion Turistica Basada en Recursors Culturales”

UMPC 関係市の市長の代表

Dr. Felix Ramon Sarita

ロス・イダルゴス市長

Cristobal Figencio Colon Bison

アルタミラ市長

<日本大使館>

河野 通成

二等書記官

<JICA ドミニカ共和国事務所>

小澤 正司

所長

五味 誠一郎

所員

鈴木 央

所員

<プロジェクト専門家>

和田 泰志

総括

青木 孝

副総括

中川 圓

観光プロモーション・マーケティング

白神 博昭

業務調整

1-6 中間レビューの方法

本調査は、JICA 事業評価ガイドラインに基づき、プロジェクトの実績と実施プロセスの確認及び、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、持続性）の視点からの評価が行われた。

《評価5項目》

妥当性	プロジェクトのめざしている効果（プロジェクト目標や上位目標）が援助プロジェクトの正当性・必要性を問う視点。
有効性	プロジェクトの実施により、目標がどれだけ達成され、本当に受益者もしくは社会への便益がもたらされているのか（あるいはもたらされるのか）を問う視点。
効率性	主にプロジェクトのコスト及び効果の関係に着目し、資源が有効に活用されているか（あるいはされるか）を問う視点。
インパクト	プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的、間接的効果や波及効果、特に予期していなかった正・負の効果・影響をみる視点。
持続性	援助が終了しても、プロジェクトで発現した効果が持続していくか（あるいは持続の見込みはあるか）を問う視点。

評価の手順などは以下のとおりである。

(1) 評価の手順

はじめに、2009年9月に討議議事録（Record of Discussions : R/D）で締結されたPDMに基づいて、評価デザインが作成された。評価のデザインについては、評価グリッド（付属資料2）を参照。評価グリッドに基づいて質問票が作成され、現地調査時に回収された。さらに、現地調査において、プロジェクト関係者への面談並びに現地視察を通じて、情報及びデータ収集が行われた。質問票調査及び面談は、カウンターパート（Counterpart : C/P）（MITUR、INFOTEP）、プロジェクト専門家、CCLメンバー（プエルトプラタ観光文化クラスター、市長の代表）、UMPCメンバーを対象に行われた（詳細は、1-5節の主要面談者リストを参照）。収集された情報は、日本側評価委員によって取りまとめられ、その後評価委員全員で評価が行われた。

(2) データ収集・分析方法

以下の方法を通じて、データの収集及び分析が行われた。

1) 既存の報告書・資料の解析

本プロジェクトに関連してこれまで JICA が実施した調査報告書（詳細計画策定調査報告書、運営指導調査報告書等）及び、プロジェクト側の報告書（業務進捗報告書、業務完了報告書、自己評価報告書等）のレビューが行われた。

2) 現地調査結果の分析

上記の文献調査結果に基づいて設計された評価デザインにより、現地調査が実施された。プロジェクトからの追加情報として、主に UMPC の活動についての情報が収集され、回収された質問票の回答とともに解析された。さらに、質問票の回答を補足するために、関係者へのインタビューと現地視察が実施され、分析が行われた。合同評価委員会にはプロジェクト専門家も参加し、随時、意見交換が行われた。UMPC の活動に関する調査結果は付属資料 3、面談記録については付属資料 4 を、それぞれ参照されたい。

第2章 プロジェクトの実績

2-1 投入実績

投入は、以下のようにおおむね計画どおり実施されている（詳細は、付属資料1のAnnex 4を参照）。

2-1-1 日本側投入

2009年12月から2011年10月末までの日本側の投入は、次のとおりであった。

(1) 専門家派遣

これまでに専門家7名（チーフアドバイザー、調整・組織開発、観光商品開発、観光プロモーション・マーケティング、村落開発等）が派遣され、C/Pと共に活動している。

(2) 機材供与

本プロジェクトにおいて、ローカルコストに計上される消耗品以外の機材は供与されていない。

(3) 本邦研修

本プロジェクトを通じて、1名のINFOTEP側のC/Pが、本邦研修「地域参加型観光開発」コースに参加している¹。別途、集団研修を通じて、5名のC/P（MITUR 3名、INFOTEP 2名）と、3名の対象者（UMPCメンバー）が、観光開発関連の本邦研修コースに参加している。

(4) ローカルコスト

プロジェクトのローカルコストとして、計29,850千円（約12,787千ペソ）が負担されている（付属資料1のAnnex 4参照）。この中には、3名の現地採用コーディネーターと1名の総務アシスタントの備上費用や、消耗品機材などが含まれている（1ペソ=2.33円換算）。

2-1-2 ドミニカ側投入

2006年12月から2011年10月末までのドミニカ側の投入は、次のとおりであった。

(1) C/Pの配置

上記期間に、延べ19名のC/Pが配置され、通常業務との兼任でプロジェクト活動に従事した。内訳は、MITUR 10名（地方レベル4名²、中央レベル5名）、INFOTEP 9名（地方レベル5名、中央レベル5名）である。

¹ 当初MITUR側からも1名（次官）が参加予定であったが、直前に参加予定者の都合によりキャンセルされている。

² うち1名は、北部地域事務所にプロジェクト専任者として配属されたが、その当日に退職しており、実働実績はない。

(2) ローカルコスト

ローカルコストとして、MITUR 側から、プロジェクト事務所に係るコスト（オフィススペース、事務機器、維持管理費用等）、INFOTEP 側から、プロジェクト車両に関するコスト（車両、ドライバー、維持管理費用等）が、それぞれ投入されている。

2-2 活動実績

プロジェクト活動は、PDM と PO を柔軟に適用することで、ほぼ順調に行われている（実績の詳細は、付属資料 1 の Annex 3 を参照）。

2-3 アウトプットの達成状況

2011 年 10 月末時点での各アウトプットの達成状況は、以下のとおりである。

(1) アウトプット 1：対象地域において広く住民に裨益するような官民協力による観光開発運営体制が整備される。

<指標>

- 1-1 プエルトプラタ県の観光開発の状況や、観光開発運営体制のアクターとして想定されている関係機関及び関係者の現状報告書が取りまとめられる。
- 1-2 実効的な観光開発のためのワーキンググループが編成される。
- 1-3 プロジェクト実施のため、各ワーキンググループごとの定期会議が、年間少なくとも 2 回開催される。

アウトプット 1 を達成するための活動は、以下のよう計画どおり実施されている。

- ・ プエルトプラタ県の観光開発や関係機関の現状に関する情報について「持続的観光開発に係る報告書・資料インベントリ」が作成され、関係者に共有された。さらに、それに基づいて「統計資料からみた観光産業の現状分析」、「プエルトプラタ県のツアーオペレーターについての分析」、「現状分析：土産物屋（民芸品）及び人材育成」及び「観光分野の現状分析」が行われ、それぞれ報告書に取りまとめられた³。地域の関係者についても、地域資源リストとして、ムニシピオ及びテーマごとにまとめられている。
- ・ アウトプット 2 にある多くのワークショップやミーティングを通じて、各市の官民の関係者を主体としたワーキンググループである UMPC が形成された⁴。2011 年 10 月までに、県内全 9 市において結成され⁵、月最低 1 回以上定例会議を行っている。また、ワークショップやセミナーを通じて、観光開発や組織力、その他の関連分野の能力強化が促進されている⁶。
- ・ UMPC 以外に、大学間連携、民芸品生産、組織間調整、観光専門家の 4 分野において課題別ワーキンググループが形成されている。

³ これらの報告書などの成果品の一覧は、付属資料 3-(1) を参照。

⁴ 各 UMPC の構成員の内訳は、付属資料 3-(2) を参照。

⁵ UMPC の形成は必ずしも市（ムニシピオ）でひとつとしているものではなく、住民の主体性を重視した形で、柔軟に行われている。例えばビジャ・モンテジャノ市では、プエルトプラタ市内にある特別区のジャンカアリバ市と、隣県サンチアゴ県内の特別区であるペドロガルシア市と合同で、VYP として UMPC を形成している。

⁶ こうした県レベルのワークショップはミーティングの詳細については、付属資料 3-(3) を参照。

(2) アウトプット2：地元資源を活用した観光商品・サービスが開発される。

<指標>

- 2-1 対象地域における地元資源に関する報告書を作成し、関係機関及び関係者間で共有され、理解される。
- 2-2 観光産業のニーズやマーケット（需要）に係る報告書が作成される。
- 2-3 各ムニシピオ単位で、観光商品・サービス等が少なくとも2つ以上特定される。
- 2-4 アクションプラン（行動計画）が策定される。
- 2-5 パイロットプロジェクトが少なくとも9つ以上実施される

アウトプット2を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。

- ・ 各市の関係者が参加した計8回の地域資源再発見ワークショップを通じて、地域住民が重要だと感じ誇りをもつような地域資源が発掘された。その結果は「地域資源票」や「地域資源マップ」として取りまとめられ、関係者に共有されている⁷。またこれらの活動を通じて、上記のように各市にUMPCが設立された。
- ・ また、観光産業に関するニーズやマーケット調査として、「統計でみるプエルトプラタ観光産業の現状 参考統計資料収集」、「顧客満足度調査」、「ムニシピオレベルの観光力の基礎データ収集」、「簡易交通量調査」等が実施され、それぞれ報告書が作成されている。
- ・ これらの収集された情報に基づいて、各UMPCにおいて、オンリーワンの資源に基づいた観光商品もしくはサービスが2個以上選定された⁸。さらに、それらの商品やサービスの開発とプロモーションを目的としたパイロットプロジェクトが計画され、実施が始まっている。
- ・ プエルトプラタ県の「持続的な観光開発モデル構築」のためのアクションプランが作成された。このアクションプランは、パイロットプロジェクト活動の結果のフィードバックを行い、最終的にアウトプット4のガイドラインとして適用される予定である。上記パイロットプロジェクトは、このアクションプランの一部となっている⁹。

(3) アウトプット3：開発された観光商品・サービス等をプロモーションするための計画が策定され、実施される。

<指標>

- 3-1 プロモーション計画が策定される。
- 3-2 プロモーション計画のうち50%以上が実施される

アウトプット3を達成するための活動は、以下のように計画に柔軟に対応しながら実施されている。

- ・ 観光プロモーションに関する活動は、アウトプット2にあるパイロットプロジェクトに含まれており、観光商品・サービスの開発と併せて実施されている。
- ・ 観光プロモーションを目的とした、数々の観光フェア（展示会）やワークショップが開催

⁷ 地域資源マップは、付属資料3-(4)を参照。

⁸ 選定された観光商品・サービスは、付属資料1のAnnex 5-(1)を参照。

⁹ アクションプランは付属資料3-(5)、各UMPCのPOは付属資料3-(6)を参照。

され、各市及びプエルトプラタ県としての、アイデンティティを高める取り組みが行われている。また、市ごとのブランド構築に向け、UMPC ごとの「オンリーワン」に基づいたバナーやカレンダーなどが作成されている。

- ・ 県レベルの地域ブランド構築のための布石として、地域の大学生が県のさまざまな魅力について紹介する情報誌「Ta'To'」が、プロジェクトの支援を通じて創刊された。

(4) アウトプット4：プロジェクト活動がモニタリングされ、国内の他地域に応用されるための観光開発モデルが提案される。

<指標>

- 4-1 プロジェクト活動のモニタリング・評価報告書が、年間少なくとも1部作成される。
- 4-2 ガイドブック（ガイドライン）が策定される。
- 4-3 提言が策定され、関係機関及び関係者に共有される。

アウトプット4を達成するための活動は、以下のように計画どおり実施されている。

- ・ プロジェクトの進捗は、「プロジェクト事業進捗報告書」の作成を通じて、年に2回確認され、報告されている。
- ・ アウトプット2で作成されたアクションプランが、ガイドブック（ガイドライン）の素案として位置づけられており、パイロットプロジェクトの結果がフィードバックされ、最終的なガイドブック（ガイドライン）として編集される予定である。

2-4 プロジェクト目標

プロジェクト目標：官民協力により、地域資源を活用した観光商品・サービスなどの開発やプロモーションが推進され、住民に裨益する持続可能な観光開発の仕組みが形成される。

<指標>

1. 観光開発や観光マネジメントの仕組みに、全プロジェクト対象地域のなかで10の異なる組織が加わる。
2. 本プロジェクトにより9以上の観光商品やサービスが開発される。
3. アクションプランが策定され、10以上のプロモーション活動が行われる。
4. 観光開発モデルの提言がまとめられる。

プロジェクト目標を達成するための指標は、以下のように順調に満たされつつある。

- ・ 観光開発及びプロモーションにかかるローカルワーキンググループとして、プエルトプラタ県内9市においてUMPCが設立されている。各UMPCは、市役所、地域企業、NGO、町内会などの官民による13以上の関係組織から構成されている。プロジェクトでは、これらの9つのUMPCによる県レベルのネットワークの設立にも取り組んでおり、これまでに県レベルのフェア（展示会）やワークショップが開催されている。
- ・ 各UMPCは、各地域のオンリーワンの資源による2つ以上の観光商品もしくはサービスを選定しており、その開発やプロモーションに取り組むパイロットプロジェクトが計画され、プエルトプラタUMPC以外の8つのUMPCで実施が始まっている。

- ・ これらのパイロットプロジェクトは、観光開発モデル開発のために策定されたアクションプランの一部に位置づけられている。このアクションプランは、パイロットプロジェクトの結果がフィードバックされ、最終的に、持続可能な観光開発の仕組みのためのガイドブック（ガイドライン）として、位置づけられる予定である。

2-5 上位目標の達成見込み

上位目標：観光開発地域とその周辺住民が、既存の観光産業と連携・共存しながら観光活動に参加する機会を増やすことを通じて、生活レベルを向上させるとともに、持続的かつ豊かな観光地域づくりが実現する。

<指標>

1. プロジェクトによって開発された観光活動により、地域住民の観光産業への参加が促進され、収入が増加する。
2. (県内の) すべてのムニシピオにおいて、観光活動が増加する。

現時点で、上位目標の達成見込みについて判断するのは時期尚早ではあるものの、プロジェクトでは、UMPCメンバーが既存の観光産業との関係性を構築や、ビジネスとしての観光開発等、上位目標達成に向けた取り組みを始めている。

2-6 実施プロセス

プロジェクト活動は、特に大きな問題なく実施されている。特記事項としては以下のとおりである。

<プロジェクトのマネジメント>

- ・ プロジェクトは2つのC/P機関との連携により実施されているが、プロジェクト事務所での月に2回の定例ミーティングをはじめ、モニタリングや報告が頻繁に行われることで、スムーズに活動が実施されている。関係者間の関係性も非常に良好である。
- ・ プロジェクトでは、PDMとPOを柔軟に活用することで円滑な活動実施を行っている。しかし、本来密接に関連しているはずの観光商品の開発とそのプロモーションが、成果の2と3で別々に計画されていることで、活動実施に不便が生じている¹⁰。
- ・ プロジェクト開始当初は、プロジェクト活動とJICA本部による理解に乖離がみられたが、2011年7月に実施された運営指導調査以降、改善している。

<C/P機関の関与やオーナーシップ>

- ・ 現在配置されているC/Pは全員、通常業務との兼任体制である。しかし、特に本邦研修への参加を通じて、プロジェクトが目標としているモデルの必要性を理解し、プロジェクト活動に熱心に取り組んでいる。また、両機関ともに、専任のC/Pの必要性を認識しており、来年度以降に配置予定となっている。
- ・ C/Pの関与に関して、上記のように、ローカルレベルでの両C/P機関の協力体制が構築さ

¹⁰ 本レビュー調査を通じて、PDMの修正を提言している。4-1を参照。

れる一方、MITUR の本部の参加の度合いが低いことがすべての INFOTEP 関係者から指摘されている。また、プロジェクト開始から現在まで、ほとんどの C/P が継続してプロジェクトにかかわってきているが、2012 年 5 月に予定されている国政選挙の結果によっては、C/P（特に MITUR）の人事に影響が出ることが予想されている。

<UMPC 活動>

- ・ プロジェクト関係者は、ターゲットグループである UMPC メンバーの自主性を尊重し、彼らのペースに合わせた活動を行うことで、活動への熱意やオーナーシップを醸成している。こうした UMPC メンバーの積極的な活動への参加が、プロジェクト目標達成の促進要因になるとともに、参加者へのプラスのインパクトを生じさせている。
- ・ ワーキンググループを市レベルで設立したことで、より地域のニーズや状況に即した観光開発モデルの形成が可能になっている。またそれにより、参加者たちのオーナーシップや参加意欲が促進されている。さらに、この UMPC 活動がビジネスに結びつくことで、活動の促進要因となっている。
- ・ 各市よって、UMPC への参加組織は多様であるが、市役所（特に市長）が積極的に関与している UMPC では、活動がよりスムーズに実施できるとして、市長の理解促進の重要性が、UMPC メンバーたちにより指摘されている。例えば、UMPC メンバーでもある市役所職員が本邦研修に参加したルペロン UMPC では、市の予算による UMPC の専従スタッフが雇用されるなど、積極的な UMPC 活動が展開されている。
- ・ UMPC 活動の対象地域以外の近隣地域への反響があるなかで、既にマイモン特別区での UMPC は設立され、支援活動が行われている。しかし、今後、更に新たな UMPC の設立や活動への支援を行っていくことは、市レベルの活動への比重が増していくため、県レベルの仕組みづくりをめざしているプロジェクト目標の達成への阻害要因になりかねないと懸念される。

<UMPC のジェンダー配慮>

- ・ UMPC メンバーの構成は、それぞれ異なっているが、多くの UMPC においては、各市の多様な関係組織を網羅するには至っておらず、メンバー構成にも多少偏りがみられる。例えば、プロジェクトでは、各市の女性省や女性グループに働きかけを行ったり、メンバー選定時にジェンダーバランスについて留意がなされる等、ジェンダー配慮が行われてきているものの、UMPC の女性メンバーの比率は、半数を超えている 2 市以外は、3 割ほどに限られている¹¹。UMPC の役員や代表についても、女性が多数を占める 2 市以外は、男性が占めている。参加組織の多様性についても、女性省や女性グループなどの参加がある UMPC がある一方、女性たちの声を直接反映できるような組織が含まれていない UMPC もみられる（ルペロン UMPC 等）。
- ・ それぞれの市の特徴に応じて、メンバーたちの自主性を尊重した組織構成や活動を実施する点が、本プロジェクトアプローチの特徴かつ有効な側面であるものの、女性や移民など、地域のマイノリティを含む多様な市民の声を反映するような組織の参加を促進すること

¹¹ UMPC メンバー構成については、付属資料 3-(2) を参照。

で、プロジェクトの便益が一部の特定の人々に偏らないように、配慮の必要性がみられる。多くの UMPC は、構成メンバーの多様化の必要性を認識しており、フェア（展示会）や UMPC 設立記念セレモニーなどの外部向けの活動や、メンバーによる広報活動を通じて、所属組織やメンバーの増加に取り組んでいる。また、メンバー加盟はオープンとなっており、随時追加加入が行われている。

第3章 評価結果

3-1 評価5項目による評価結果

3-1-1 妥当性

以下の理由により、本プロジェクトの妥当性は高いと判断される。

<プロジェクト実施の必要性>

- ・ 対象地域であるプエルトプラタ県は、1980年以降、典型的なビーチリゾート観光地域として発展してきたが、2008年以降観光客が大幅に減少しており、雇用の創出を伴う産業育成や能力強化が必要な状況である。
- ・ 一方で、これまでの観光産業の利益は近隣のコミュニティにいきわたっていなかったため、対象地域に裨益した形での新しい観光開発のモデルづくりへのニーズが高い。本プロジェクトは、地域の資源を用いて地域住民が観光活動に参画する機会をもち、それを既存の観光産業と連携させることによって、住民の生活レベルの向上を伴う豊かな観光地域づくりを目標にしており、対象地域の住民たちのニーズにも合致している。
- ・ 上記のような状況下、オルタナティブな観光開発の仕組みや、そのための人材育成方法を模索していた MITUR と INFOTEP のニーズにも、本プロジェクトの目的は合致している。特に MITUR においては、「国家エコツーリズム開発調査」において、類似の参加型のアプローチを採用しており、そこで策定されたストラテジックプラン（計画）を実践に移す機会としても、本プロジェクトは適切であると考えられている。

<優先度>

- ・ 2006年の「国家競争力強化計画」において、観光産業はドミニカにおける最重要産業のひとつであり、「経済・社会開発の牽引役」と位置づけられている。また、2030年までの「国家開発計画」において、官民連携や地方自治体との協力体制、コミュニティの巻き込みなどを具体的な活動とした、持続性の高い観光産業の重要性が明記されている。
- ・ さらに、2007年の地方自治体の役割を拡大する法律（176-07号）により、開発における地方自治体の重要性が示され、官民協力により地域観光開発が模索されている。
- ・ JICA においては、国別事業実施計画で設定されている3つの重点分野のうち、貧困削減手段として、観光開発が位置づけられている。

<手法としての適切性>

- ・ 地域の官民双方からのさまざまな関係者による市レベルでのワーキンググループ（UMPC）活動は、上記のように、これまで観光開発の便益へのアクセスのなかったコミュニティの人々が観光開発の主体となり、ボトムアップによる、対象地域の状況や人々のニーズや状況に即した観光開発の仕組みづくりを可能にしている。
- ・ プロジェクトが採用している市レベルのワーキンググループ（UMPC）を通じた取り組みは、地方自治を推進する政策に合致しているだけでなく、活動への政治的影響を排除することにも成功している。さらに各市にグループをそれぞれ設立したことで、主要都市優位になっていた地域間格差の解消が可能となっている。

- ・ しかし、プロジェクトデザインとしては、同一のサイクル（マーケティング・サイクル）であるはずの観光商品・サービスの開発と、プロモーション計画の策定・実施が、成果 2 と 3 に分かれている状態であり、プロジェクトのスムーズな実施を妨げている。
- ・ 一村一品活動などの日本における経験が有効に活用されており、日本による支援の優位性が高い。

<ターゲットグループの選定の適切性>

- ・ プロジェクトの対象者である UMPC は、プロジェクト開始当初に連続して実施された地域資源発掘ワークショップの参加者であった、各市の官民の多様な観光関係者から構成されており、選定は適切であると判断される。各 UMPC の構成は、それぞれ異なっているが、各市のすべての関係者の声を反映するには至っておらず、また、女性の参加が限られる UMPC がみられる。しかし、現在活動を通じて、参加組織の増加が促進されている。
- ・ 今後、グループがビジネス活動を行っていくうえで、その実施と平等な分配を行うために、各 UMPC の法人化が必要であり、プロジェクトを通じてその取り組みが進められている。

3-1-2 有効性

以下の理由により、本プロジェクトの有効性は高いと判断される。

<プロジェクト目標の達成度>

- ・ プロジェクト目標を達成するためのアウトプットは、順調に達成されつつある。プロジェクトの残りの期間において、県レベルのネットワークの設立等、新たな観光開発の仕組みづくりに向けた県レベルの取り組みが推進されていくことで、プロジェクト目標の達成が見込まれる。
- ・ プロジェクト関係者は、UMPC メンバーの自主性を尊重し、彼らのペースに合わせた活動を行うことで、活動への熱意やオーナーシップを醸成している。こうした UMPC メンバーの積極的な活動への参加が、プロジェクト目標達成の促進要因となっている。

<因果関係>

- ・ 数多くのワークショップやミーティングを通じて、UMPC メンバーの地域に対するアイデンティティや誇りの醸成が促進され、それが UMPC の組織強化やメンバーの能力強化に結びついている。またそうした活動を通じて発掘された地域ごとの資源が、プロジェクトで開発しプロモーションしていく観光商品やサービスに直接的に結びついている。さらに、それらを推進するために作成されたアクションプランが、最終的には、プロジェクトが目標としている観光開発モデルのガイドラインに位置づけられている。このように、プロジェクトが採用しているアプローチは非常に効果的に機能している。
- ・ プロジェクトは、アウトプット 1 の達成（資源の抽出、UMPC の組織化、能力強化）→アウトプット 2、3 の達成（UMPC によるパイロットプロジェクトの実施を通じた、観光商品とサービスの開発及びプロモーション）→アウトプット 4 の達成（観光開発の仕

組みづくり) という、各アウトプットを段階的に達成していくことで、プロジェクト目標が達成される仕組みとなっており、それぞれの活動が効果的に行われることで、相乗効果として、成果の達成度が高まるデザインになっている。

- UMPC 活動は、プロジェクト目標達成の大きな促進要因となっている。さらに UMPC 活動は、対象地域以外の近隣地域での反響を呼んでおり、既にマイモン特別区では、地域の人々の要望に基づき、プロジェクトの支援を通じて UMPC が設立されている。しかし、今後、さらに新たな UMPC の設立や活動への支援を行っていくことは、市レベルでの活動の比重が増えるため、県レベルの仕組みづくりをめざしているプロジェクト目標の達成への阻害要因になりかねないと懸念される。
- 外部要因として設定されている観光産業の状態は、今のところ大きな変化はみられない。また、同じく外部要因として想定されている C/P の配置に関しても、プロジェクトの開始以降、ほとんどの関係者が異動なくプロジェクトにかかわっている。しかし、2012 年 5 月に実施予定の国政選挙の影響を、C/P 人事（特に MITUR）が受ける可能性が懸念されている。

3-1-3 効率性

以下の理由により、本プロジェクトの効率性は比較的高いと判断される。

<投入内容>

- 2-2 節のとおり、プロジェクトの活動は、おおむね計画どおり実施されている。
- 2-1 節のとおり、プロジェクトに係る投入は、ほぼ計画どおり実施されている。現在、MITUR・INFOTEP 共に C/P は通常業務との兼任として配置されている。しかし、両機関ともに専任の職員配置の必要性の認識しており、MITUR ではその手続きを開始している。一方の INFOTEP は、現在配置されている職員 1 名が専任となることが既に決定しており、翌年度の予算確保が終了している。

<促進・阻害要因>

- プロジェクトが雇用している現地コーディネーター（2 名）による、UMPC 活動への緻密なサポートが、UMPC 活動の促進要因になっている。
- プロジェクトを通じて 1 名の INFOTEP の C/P（長官）が本邦研修に参加したが、研修後、プロジェクト活動への重要性への認識が高まり、より積極的な関与が行われるようになっている。別途、集団研修の枠を通じて 8 名の関係者が日本での研修の機会を得ている。これらの研修は、プロジェクト関係者の案件への理解や意欲を高め、効果の発生を促進する要因となっている。
- 上記のとおり、C/P の投入について、2012 年 5 月の実施予定の国政選挙の影響が懸念されている。

3-1-4 インパクト

本プロジェクトにおいて、これまでに以下のようなインパクトがみられた。

<上位目標の達成見込みとその因果関係>

- ・ 2－5節のとおり、上位目標の達成見込みについて述べるのは時期尚早ではあるものの、プロジェクトでは、UMPCメンバーと既存の観光産業との関係性を構築や、UMPC活動を通じたビジネスとしての観光開発等、上位目標達成に向けた取り組みが始められている。
- ・ プロジェクトが採用しているUMPCを通じた取り組みを通じて、地域住民の参加と活動を通じた収益の獲得が促進されている。UMPCは、プエルトリカ県内全9市において形成されており、こうしたUMPCの活動が既存の観光セクターと連携し、県レベルで機能することで、上位目標が達成されるというロジックになっている。
- ・ ドミニカにおいては、2012年に国政選挙、2016年には国政及び地方選挙(市長選挙など)が予定されており、こうした選挙によるC/P機関やUMPCの体制への影響が懸念されている。

<波及効果>

プロジェクト活動を通じて、以下のような波及効果が生じている。

(プラスの効果)

- ・ プロジェクトを通じて習得された技術は、両機関のC/Pたちの通常業務にも適用されている。また、プロジェクトを通じて地域社会に関する知識やポテンシャルを習得するとともに、地域の観光関係者やコミュニティの人々との関係性が構築されたことで、C/Pたちの業務の幅が広がっている。
- ・ INFOTEPは、プロジェクトを通じて確立されたコミュニティレベルの人材育成手法を活用して、新しい地域人材資源開発計画プログラムの実施を計画している。また、INFOTEP内での観光分野の業務の重要性が増している。
- ・ UMPCを対象にした活動(特に地域のオンリーワン資源の発掘)を通じて、コミュニティの人々の地域のアイデンティティや誇りが醸成されている。また、組織強化を通じて、メンバーの能力強化やリーダーシップの醸成、観光ビジネスへの意欲が促進されている。
- ・ 市役所や市長がUMPCに深くかかわっている地域では、UMPC活動が市の行政に反映されている地域がある。たとえば、ルペロン市では、市の計画担当者がUMPCの責任者であり、開発計画に一部適用しようとしている。さらに、市の予算で、常駐のUMPCスタッフを雇用し始めている。
- ・ 県レベルでのプロジェクト活動を通じて、市境を超えたUMPC間の関係性の構築や情報の共有が図られるようになっている。また、こうしたUMPCの活動は、既に他の地域(マイモン特別市)に波及しており、マイモンUMPCの活動が始まっている。
- ・ 既存の県レベルの観光関係者から成る観光文化クラスター¹²は、プロジェクトのワークショップなどの活動参加を通じて、プロジェクト活動への理解を促進するとともに、アプローチやマネジメント方法などを習得し、自身の取り組みにも適用している。

¹² 現在プロジェクトのCCLのメンバーでありプラタ市のUMPCメンバーにもなっている。

(マイナスの効果)

- ・ マイナスというほどではないが、UMPC の活動に対して、コミュニティの人々からの期待があまりに大きくなってきているため、今後対応できないことで、期待が失われる危険性があると複数の UMPC メンバーが感じている。

3-1-5 持続性

プロジェクトの持続性を担保する取り組みは、以下のようになっている。

<政策・制度面>

- ・ 観光の重要性と「地域住民を巻き込んだ官民連携の観光開発促進」を明記している「国家観光競争力強化計画」は 2020 年までの中期計画に位置づけられている。さらに、2030 年までの国家開発計画において、官民連携によるコミュニティを巻き込んだ形での観光産業のための取り組みの重要性が明記されている。
- ・ さらに、2007 年の地方自治体の役割を拡大する法律（176-07 号）により、開発における地方自治体の重要性が示されており、官民協力により地域観光開発の実践方法が模索されている状態であり、プロジェクトが形成するモデルが適用される可能性がある。このほかにも、非営利組織設立に関する法律（122-05 号）や共同組合設立に関する法律（127-64 号）等の既存の法制度や政策に関連して、プロジェクトが取り組んでいる仕組みの制度化が模索されている。

<組織・財政・技術面>

(MITUR)

- ・ MITUR 設立法第 2 章第 4 条「MITUR の目的と機能」において、MITUR が民間セクターと協調し、公共セクターのプログラムを通して観光振興する必要性が明記されている。
- ・ MITUR では、地域事務所に配置の、専従のプロジェクト C/P の予算を獲得し、人材を一度派遣した経緯があった。配置された人材は、配置当日に退職してしまったが、その後任としての C/P 配置のプロセスは、既に始まっている。その人材は、プロジェクトからの技術移転を受けたあとで、プロジェクト終了後も、プロジェクト活動を継続して実施することが期待されている。

(INFOTEP)

- ・ INFOTEP では、プロジェクト活動を通じて習得された技術（参加型ワークショップの実施手法、調査手法、データの整理・分析法、民芸品生産者への指導方法）が、既に通常業務で活用されている。
- ・ また、プロジェクトを通じて確立されたコミュニティレベルの人材育成手法を活用して、新しいコミュニティ人材資源開発計画プログラム（いろどりの人）の実施が、計画されている。
- ・ 2012 年度以降、現在兼任となっている C/P（1 名）がプロジェクトへの専任として配置され、プロジェクトを通じた技術移転を担っていく予定である。

(UMPC)

- ・ UMPC は、官民双方からの多様なメンバーによる構成とすることで、選挙などの政治的影響を回避し、活動の持続性を高めている。
- ・ UMPC の財政面に関しては、最終的には UMPC が、ビジネスを通して得られる利益で活動を継続できるようになることをめざし、プロジェクトによる投入は必要最小限に抑えられている。そのため、各 UMPC では、市による協力（例えばルペロン UMPC）や、協賛企業による出資促進（たとえば、ソシア UMPC の料理フェア）、政府組織への働きかけ（例えば VYP における植林活動）といった、自主的な財政確保の取り組みが行われている。今後パイロットプロジェクトを通じたビジネス活動を通じて、財政力が担保され、活動の持続性が強化されていくことが期待されている。
- ・ UMPC 活動を通じて、専門家主導ではない、コミュニティの人々の自主性を尊重し学びのプロセスを重視した観光商品・サービスの開発やプロモーションが行われている。そのプロセスを通じて、パイロットプロジェクトの成功（選定されている商品やサービスのビジネス展開）の可否にかかわらず、UMPC メンバーを中心とした技術の定着が可能になると考えられる。
- ・ 今後持続性を担保するために、UMPC の連合体の設立といった県レベルの観光モデルの完成が完成することや、県レベルの既存の関係者と、UMPC 連合体の同等な関係性の構築に取り組むことが重要である。また、UMPC の法人格の取得に向けた取り組みが必要である。
- ・ 2012 年 5 月の大統領選挙による MITUR の人事への影響が懸念されるなかで、MITUR とは異なるツールを通じた、プロジェクトによって形成される仕組みの普及方法が模索されている。例えば、既存のネットワーク（全国市長連合会、北部地域市長連合会）や、国際連合開発計画（United Nations Development Programme : UNDP）が支援して各地につくられている地域経済振興機関（Local Economic Development Agency）、プロジェクトによる県知事や地域開発関係者のネットワークなど）を通じて、プロジェクトによる観光開発モデルが普及される可能性が考えられており、今後プロジェクト活動を通じて試行されていく予定である。

3-2 結論（団長所感）

<時宜を得たプロジェクト>

プエルトプラタは北米・ヨーロッパからの観光客に「オールインクルーシブ型」のリゾート観光地として人気があった。しかし、今や国内の東部地域をはじめ周辺各国の同様なリゾート観光地からの競争も激しく観光客数は減少傾向にあるため、この地域の観光産業の競争力を再度高めるためには新しい顧客価値を創造する必要に迫られていた。また、このような形態の観光産業は周辺経済とのつながりが希薄で、周辺地域住民の裨益がほとんどない状況であったため、政府も地域住民に裨益する持続的な観光を奨励する方針を示していた。これらの課題を解決するための試みは既に行われていたものの、それまでのアプローチでは目に見える成果を上げることができない状況であったようで、本案件はこのような観光産業と周辺住民のニーズを同時に満たし得るものとして、関係者に受け入れられたもようである。

<UMPC という組織>

本案件で最も特徴的な点は、UMPC という形で各市（ムニシピオ）に結成された官民連携組織の参加者の熱意である。地域の資源を発見あるいは再発見することで、住民たちが「わが町」を再認識し、それがやがては観光資源となって収入向上やひいては地域経済の活性化にもつながっていく、まさに日本でも行われている「村おこし」・「町おこし」のノウハウを活用としたものといえよう。プロジェクトという形で外部者のかかわりが触媒となって、観光という視点からそれまで気が付かなかったさまざまな資源を発掘することにより、それが「わが町」に対する誇りにもつながっているという。そしてその誇りが自信につながることで、更なる活動につながるという好循環が生まれつつある様子である。UMPC は市全体を更に良くするコミュニティ活動も行うようになっており、これらは観光開発を目的とするプロジェクトの範囲を超えているため特にプロジェクトからの支援は行われていないようだが、このような活動が観光地としての市の価値を上げるものであると同時に、それを自主的に行うこと自体が参加者のオーナーシップの証ともなっている。各市にはプロジェクト以前からも既に非政府（間）組織（Non-Governmental Organization : NGO）、生計向上グループ、町内会といったさまざまな組織が存在し、それぞれの活動を行っていたという状況があったようだ。UMPC はそれらを統合するちょうどよいきっかけとなったようだ。

<一村一品との対比>

このような状況は、JICA がアジア、アフリカ、中南米地域各国で支援をしている一村一品運動の発祥地である大分県の運動開始時の状況とも対比できよう。大分県が一村一品運動を県全体で提唱する以前からも大山町での「NPC 運動」¹³、観光地湯布院でのまちづくりの動き、農村地域で進められていたグリーンツーリズム活動など、さまざまな試みが行われていた。これらを更に奨励し、県内各地に広めたのが一村一品運動であった。同様に、ペルトプラタ県内あるいは周辺自治体で既に問題意識をもった組織がさまざまな活動を行っており、これらを「地域資源」という観点から市単位で統合したものが UMPC である。さらに、「一村一品」という意識はなかったとしても、大分県の一村一品運動の三原則である①ローカルにしてグローバル、②自主自立・創意工夫、③人づくりのそれぞれを既に実践しつつあることも印象的である。

- ① 「ローカルにしてグローバル」は、「オンリーワン」の資源発掘とそれによる観光産品・サービス開発という形で進められている。
- ② UMPC は「自主自立」の組織として機能しつつあり、「創意工夫」を実践しようとしている。
- ③ プロジェクトでは当初から INFOTEP を C/P 組織の 1 つとし、研修・セミナー・ワークショップ・会議とさまざまな形で実践を通じたオンザジョブ・トレーニング（On-the-Job Training : OJT）も含めた形で「人づくり」を進めている。見方によっては、UMPC の形成過程やさまざまな活動、組織としての課題克服といった UMPC レベルでの諸活動自体が参加者にとっての「人づくり」となっている。

さらに、住民たちの「わが町（市）」への誇りを醸成しそれが行動にもつながっていくという、まさに「運動」となりつつあることも特徴的であろう。このように「運動」となり得たのは、本

¹³ NPC 運動とは、1961 年（昭和 36 年）に大分県日田郡大山村で始まった、一村一品運動の原型ともいべき運動である。第 1 次 NPC（New Plum and Chestnuts）運動では「ウメ、クリの増産」に取り組み、65 年（昭和 40 年）スタートの第 2 次 NPC（New Personality Combination）運動では「心も豊かな人づくり」、69 年（昭和 44 年）の第 3 次 NPC（New Paradise Community）運動では「理想の農村づくり」をめざした。

件が通常の案件のようにターゲットグループの弱みではなく、もっている強み（＝資源）を出発点としているからであろう。本案件は、これまであまりなかった一村一品運動的な観光案件の事例として、今後も注目すべきものであると考える。

< 専門家たち >

この案件は日本による支援の特徴である現場を大事にする姿勢が効果を上げている事例といえる。特にプロジェクトの専門家たちの取り組み姿勢が適切である様子である。レビューの質問票で、ある UMPC のリーダーがこのように表現している。

「彼らは非常にオープンで、透明性がある、センシティブで共感のもてる言動をしている。

また、彼らは政治的な言動はないし、主役になりたがったり葛藤を引き起こすことがない。」

専門家たちの話からも、UMPC メンバーの自主性を引出すように心掛けている様子が見えられた。

< 今後の課題と展望 >

地域資源を基に観光産品・サービスを開発し、それが観光客に対する新しい顧客価値となっていく、既存の観光産業に新しい競争力を生んでいく、そして住民側にとっても既存の観光産業が新しい顧客を提供してくれるという可能性がある。このような双方にとって利益のある「ウィンウィン」の関係を構築することができるであろう。このような関係構築の可能性は十分あるものの、両者が対等な形での連携ができるかどうかは、今後の重要な課題のひとつであるといえよう。そのためにも、県レベルでの UMPC 連合のような組織が重要で、このような組織が機能できるようになるかということが、本案件の今後の最も大きな課題のひとつである。また、既存の観光業者に限らず、新たなマーケティング・チャンネルを獲得すべく今後のプロモーション活動も重要な課題となる。

本案件では「住民に裨益する持続可能な観光開発の仕組みが形成される」ことをめざしており、その仕組みがこの地域で持続的に発展していくことが期待されている。さらにこの地域で形成された仕組みが「モデル」となって、他地域にも広がっていくことも想定されている。2 つの C/P 機関のうち特に MITUR については 2012 年 5 月に行われる大統領選挙及び国レベルの議員選挙により人員が刷新される可能性が高いため、本案件の持続性や他地域への普及について懸念されている。しかし、このような政治行政制度は外部者にとって受け入れざるを得ない現実であり、その現実を踏まえたうえでどのような対応ができるのかを今後も模索する必要がある。まず政策面では「国家開発計画 2010～2030 年」の競争力・持続性の高い観光産業に向けた取り組みとして官民連携、地方自治体との協力体制、コミュニティの巻き込み、ソーシャル・キャピタルの向上など本案件が具体的に取り組んでいる事項が明示されている。さらに、国家観光競争力強化計画においても、競争力の高い観光産業にはコミュニティの巻き込みと人材育成が重要として新たな地域連携モデルの実現が謳われており、MITUR の人員が交代したとしても、全体的な方向性が変更されることは考えられない。既にプロジェクトでは北部地域や全国レベルの市長会や、UNDP が支援して各地につくられている Local Economic Development Agency（地域経済振興機関）等といった他地域への広がり期待できるルートがいくつか模索されつつある。全体として政府の政策に沿ったものであるため、実質的に地方での関係者を通じた形での広がりも期待できるかもしれない。INFOTEP の人材育成面でも期待できよう。徳島県上勝町の「いろどり」の事例に触発さ

れた「Hombre de Irodori（「いろどり」の人）」育成コースが企画されており、これが実現すれば社会起業家兼コミュニティ・リーダーの育成が INFOTEP¹⁴内で制度化される可能性が高くなるだろう¹⁵。

<最後に>

以上のように、本件はこれまでたいへん良い活動を行ってきたので、これらが適切に伝わらないことになればもったいないと考える。今後、プロジェクトの現場を訪れたことのない JICA 関係者のみならず、広く一般の日本国民の皆さんにも理解していただけるよう、より良く伝える努力を続けることを強く望むものである。

¹⁴ INFOTEP は企業からの「training levy（訓練税）」というしっかりした財政基盤の上に成り立っている比較的頼りになる機関のようだ。

¹⁵ ただし、「いろどり」の仕掛け人である横石知二氏は自らをリーダーではなくコーディネーターであると考えているという。

第4章 提言と教訓

4-1 提言

評価結果に基づき、プロジェクトに対して、以下の提言がなされた。

- (1) プロジェクト目標をより効果的に達成するために **PDM** の改訂を提言する。主な改訂点は以下の2つである。
 - 1) 現在の成果2で意図されている観光商品・サービスの開発と成果3のプロモーションは、商品開発→プロモーション／販売→評価→改善（→商品開発→・・・）を繰り返す一連の「マーケティング・サイクル」として切り離せないものであるため、現在の成果2と成果3を統合して新しく成果2とすること。
 - 2) 新しく成果3として **UMPC** を基にした県レベルの組織の構築をめざすこと。
- (2) その他の細かい変更事項も含んだ日本人専門家チームの提案する **PDM**（付属資料5）が採用されることが適切と考える。
- (3) また、このプロジェクトで形成される仕組みを基にした観光開発モデルが、他地域にも広がるような方法をいくつか探すことを提言する。

4-2 教訓

プロジェクト活動を通じて、以下の教訓が抽出された。

- (1) 産品開発とプロモーションは上記のようなマーケティング・サイクルのなかの一連の活動として考えられるべきものである。産品開発は、開発してそれを売るという直線的な活動ではなく、販売活動で消費者の反応を基に更に改善をするという、サイクルの繰り返して行われるものである。
- (2) **UMPC** のような市レベルの官民が連携した多様な関係者が参加する組織を基にした「ボトムアップ」のアプローチにより、地域のさまざまな関係者のイニシアティブとオーナーシップを効果的に醸成することが可能である。
- (3) 市レベルで双方の利益につながる官民連携体制をつくることが可能である。このような連携体制はその町の状況によってさまざまに異なる形態をとる。
- (4) 一村一品の三原則は地域住民に裨益する観光開発にも適用することができる。さまざまな地場資源を探し出すことが可能であり、このような地域資源を基にユニークな観光産品やサービスを開発することができる。
- (5) 地域の資源、つまり地域にあるもの、を基にしたポジティブなアプローチによって、住民に地域への誇りが生まれる。このような誇りが地域活動へのオーナーシップにつながり、さ

らにこのような活動が地域の価値をより高め、それが新たな誇りを生むという好循環を生み出すことができる。

(6) コミュニティ開発の活動は、その地域が観光客に対して観光地としての魅力を増し、競争力を高めることにつながるものである。

付 属 資 料

1. M/M (英文・西文)
2. 評価グリッド
3. UMPC の活動内容
4. 面談記録
5. PDM 2

MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN THE JAPANESE MID-TERM REVIEW TEAM
AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE DOMINICAN REPUBLIC
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
SUSTAINABLE TOURISM BASED ON
PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") dispatched the Mid-term Review Team, headed by Mr. Takafumi UEDA, to the Dominican Republic from 6th November to 23th November, 2011, in order to review the achievement of the technical cooperation project for Sustainable Tourism Based on Public-Private Partnership (hereinafter referred to as "the Project").

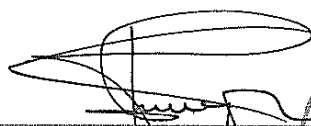
During its stay in the Dominican Republic, the Team has carried out field visits and interviews, collected necessary data and information on the achievement. The Team also held discussions with various stakeholders of the Project.

As the result of the exercises above, the Joint Mid-term Review Report (hereinafter referred to as "the Report") was prepared and presented at the Joint Coordination Committee Meeting held on 22nd November 2011. The Team and the authorities concerned of the Government of Dominican Republic agreed to report to their respective government upon the matters in the document attached hereto.

Puerto Plata, November 22th, 2011



Mr. Takafumi Ueda
Team Leader,
JICA Mid-Term Review Team
Senior Adviser
Japan International Cooperation Agency



Mr. Francisco Javier García
Minister of Tourism,
Ministry of Tourism
Dominican Republic



Mr. Idionis Pérez
General Director,
National Institute of Professional
Technical Training
Dominican Republic



Mrs. América Bastidas Castañeda
Vice Minister of International Cooperation,
Ministry of Economy, Planning and
Development
Dominican Republic

ATTACHED DOCUMENT

The important issues discussed are as follows:

1. JOINT MID-TERM REVIEW REPORT

The Dominican side and JICA conducted the Joint Mid-term Review of the Project according to the five criteria of evaluation, namely, Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability. The findings are compiled into the Joint Mid-term Review Report as Attachment 1.

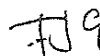
2. RECOMMENDATIONS

Based on the result of the Mid-term Review, both sides observed that the Project had made good achievements and provided valuable lessons within a short period of time. Towards the end of the project period, recommendations described in the Report are expected to be reviewed and implemented by the Project. The recommendations of the Report are excerpted as follows:

- The Team recommends that the Project Design Matrix (PDM) be changed to be able to achieve the Project Objective more effectively. Major changes to be recommended are as follows:
 - Output 2 and Output 3 should be merged into one (as a new Output 2), since product development and promotion cannot be separated and should form part of a “marketing cycle” consisting of product development, promotion/sales, review and improvement.
 - A new Output 3 should be created to focus on the establishment of a provincial level structure.
- In this respect, the Team endorses the PDM proposed by the Japanese Expert Team, which includes other minor changes, as attached in Annex 6 of this report (Attachment 1).
- The team also recommends that the Project seek options to disseminate the model to be created by the Project as mentioned earlier in the report.

3. MODIFICATION OF THE PDM

Based on the result of the Joint Evaluation, the Dominican side and JICA agreed on the modification of the PDM would be appropriate as recommended. The both sides also confirmed that the project period is from 1st December 2009 to 30th November 2013.



Appendix

Joint Mid-term Review Report
for
the Project for Sustainable Tourism based on Public-Private
Partnership in the Dominican Republic

November, 2011

The Mid-term Review Team

A large, stylized handwritten signature in black ink, possibly reading 'AR' with some additional scribbles.Handwritten initials 'FJ9' in black ink.Handwritten initials 'AB' in black ink, with a small '1' written below them.

TABLE OF CONTENTS

Abbreviations and Acronyms

Chapter 1. OUTLINE OF THE REVIEW

- 1.1. Background of the Review
- 1.2. Objectives of the Review
- 1.3. Members of the Review Team
- 1.4. Schedule of the Review
- 1.5. Methodology of the Review

Chapter 2. ACHIEVEMENT AND IMPLEMENTATION PROCESS

- 2.1. Achievement of Inputs
- 2.2. Achievement of the Project Activities
- 2.3. Achievement of the Outputs
- 2.4. Achievement of the Project Purpose
- 2.5. Prospects of the achievement of the Overall Goal
- 2.6. Assessment of the Implementation processes

Chapter 3. EVALUATION RESULT

- 3.1. Evaluation by Five Evaluation Criteria
- 3.2. Conclusion

Chapter 4. LESSONS LEARNED AND RECOMMENDATIONS

- 4.1. Recommendations
- 4.2. Lessons Learned

ANNEXES

- Annex 1: Project Design Matrix (PDM)
- Annex 2: Midterm Evaluation Grid
- Annex 3: Plan of Operation (with achievement)
- Annex 4: List of Inputs
- Annex 5: Project Design Matrix version 2 (PDM ver.2)



7J9

2

Abbreviations and Acronyms

	Español	English
ASOMURECIN	Asociación de Municipios Región Cibao Norte	Municipality Federation of the Northern Area
CCC	Comité de Coordinación Conjunta	Joint Coordination Committee (JCC)
CCL	Comité de Coordinación Local	Local Coordination Committee
C/P	Contraparte	Counterpart
CTCPP	Clúster Turístico y Cultural	Tourism and Cultural Cluster
FEDOMU	Federación Dominicana de Municipios	Nation-wide municipality federation
JCC	Comité de Coordinación Conjunta	Joint Coordination Committee
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón	Japan International Cooperation Agency
MITUR	Ministerio de Turismo	Ministry of Tourism
M/M	Minuta de Discusiones	Minutes of Meeting
ODA	Asistencia Oficial para el Desarrollo	Official Development Assistance
OVOP	Un pueblo, Un producto	One Village One Product
PCM	Manejo de Ciclos del Proyecto	Project Cycle Management
PDM	Matriz de Diseño del Proyecto	Project Design Matrix
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	United Nations Development Program (UNDP)
PO	Plan Operativo	Plan of Operation
R/D	Registro de Discusiones	Record of Discussions
TURISOPP	Proyecto de Turismo Sostenible basado en la Participación Público - Privada para la Provincia de Puerto Plata	Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership in Dominican Republic
UMPC	Unidad Municipal para el Patrimonio Comunitario	Local Municipal Unit for Community Resources
UNDP	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	United Nations Development Program
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional	United States Agency for International Development
VYP	Villa Montellano, Yásica Arriba y Pedro García	Villa Montellano, Yásica Arriba and Pedro García

7/6

7/9

3

Chapter 1. OUTLINE OF THE REVIEW

1.1. Summary of the Project

(1) Background of the Review

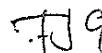
In 1960's, the Government of the Dominican Republic implemented the tourism policies as a priority area for development, such as providing privileges for foreign investment and developing infrastructure. As a result of these policies, the Dominican Republic became the most popular tourist destination in the Caribbean countries as the number of visitors marked 3,980 thousand in 2008. In "the National Plan for Competitiveness" that President Fernandez announced in 2006, the tourism industry was positioned as playing the leading role for the national development and the promotion of local area tourism development through public-private partnership involving local people has been declared. Nine Tourism Clusters¹ at main tourism development have been established throughout the country, and serious efforts for sustainable tourism development with local actors as central players have started to be implemented. In addition, the Act on National District and Municipality (Act No. 176-07) promulgated in 2007 authorized municipal governments to play important roles for tourism development based on public-private partnership.

Most of the beach resort development that the Government of the Dominican Republic has actively promoted is called "all inclusive resort" led by foreign investment. For these resorts, tourists pay all cost of travel including air ticket, charge for a hotel room, cost of meals and entertainments. During the trip, they stay only in the hotel premises. In these tourism area and the surroundings, local people have had limited opportunities to participate in tourism businesses and obtain the benefits. Local communities do not recognize that tourism industry is a local industry and do not utilize the tourism resources for development of the local economy and livelihood.

Such an economic structure has resulted in a significant gap between development of the tourism industry and that of the local communities. Japan places importance on "alleviate poverty and removal of disparity" as a priority for its aid toward the Dominican Republic and supports the sustainable tourism development in the country through JICA as the program of sustainable tourism.

The province of Puerto Plata located in the northern part of the country is the third-largest tourist destination of the country, where approximately 560 thousand of overseas tourists visit in 2008. In 1970's when the tourism development policy was actively implemented in this province, infrastructure for large-scaled beach resort was improved with the World Bank's financial assistance. The province attracted 30% of tourists who visited the country, amounting to approximately 870 thousand. In spite of such growth, this type of tourism development has excluded local communities, and the local people have not received its

¹ Cluster Turistico y Cultural (CTCPP)



benefits. The standard of living in the province remains lower than the average of the country. Under these situations, the Government of the Dominican Republic requested the Government of Japan to support the development of the framework for sustainable tourism development which will benefit the local communities by utilizing the unique local characters and resources, based on the cooperation among stakeholders in public and private sectors.

(2) Outline of the Project

The "Project on Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership in the Dominican Republic" (hereinafter called "the Project") started on 1 December 2009 and is planned to end on 30 November 2013.

According to the Project Design Matrix² (Annex 1), the summary of the Project is as follows:

Overall Goal:

Local community in and around the tourism development areas have more opportunity to participate tourism activities, associated and collaborated with existing tourism industries, and realize an improvement of local communities' livelihood level and a sustainable tourism site development.

Project Purpose:

This project aims to establish a system to benefit local community based on public-private partnership, through developing tourism products and services by using local resources.

Outputs:

1. Tourism development and management system is established through public-private partnership efforts, and is beneficial to local community in the project site.
2. Tourism products and services, based on local resources, are developed.
3. Action plans for promotion of the developed tourism products and services are established and realized.
4. Project activities are monitored, and recommendation for the tourism development models to apply to other tourism sites in the country is made.

1.2. Objectives of the Review

The specific objectives of the mid-term review are outlined as follows:

- (1) To verify the accomplishments of the Project activities, the implementation processes and the management, and the implementation processes, compared to those planned;

² PDM: a summary table of a project design that describes necessary Inputs, Activities, Outputs, Project Purpose, Overall Goal, Important Assumption, Objectively Verifiable Indicators, Means of Verification, and the logical relationship between and among them.



- (2) To evaluate the Project in terms of the five evaluation criteria, i.e. Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability, based on the verification in accordance with the JICA evaluation guideline;
- (3) To make recommendations on the Project regarding the measures to be taken for the remaining Project period and/or after the termination of the Project based on the evaluation results;
- (4) To discuss on the revision of the PDM and PO, if it is found necessary; and,
- (5) To collect lessons learned for formulation and implementation of prospective projects in the similar field.

1.3. Members of the Review

The mid-term review team (hereinafter referred to as the Team) consists of the following members.

(1) The Japanese Team

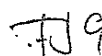
Title	Name	Position
Team Leader	Mr. Takafumi Ueda	Senior Advisor, Japan International Cooperation Agency (JICA)
Cooperation Planning	Ms. Ryoko Yamaguchi	Associate Expert, Private Sector Development Division, Private Sector Development Group, Industrial Development and Public Policy Department, Japan International Cooperation Agency (JICA)
Evaluation Analysis	Ms. Mariko Homma	Consultant, Social Development Department, INTEM Consulting, Ltd.

(2) The Dominica Team

Organization	Name	Position
Ministry of Tourism (MITUR)	Mr. Sigfredo Miranda	Analyst, Office of Vice Minister
	Mr. Ramon Ortiz Romero	Manager, Research and Community Extension Department
National Institute of Technical Vocational Training (INFOTEP)	Ms. Rosanny Contreras	In Charge, Unit of Project Management
	Ms. Ondina Marte	In Charge of Planning Management, and Planning and Project Design Department
Ministry of Economy, Planning and Development (MEPYD)	Mr. Inocencio Garcia	Director General, Bilateral Cooperation Department
	Mr. Ronaldo Torres	In Charge, Bilateral Cooperation Follow-up Department

1.4. Schedule of the Review

The Review was conducted from November 5 to 22, 2011 as the following schedule.

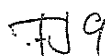




	Date		Schedule
1	5-Nov	Sat.	Departure from Japan
2	6-Nov	Sun.	Arrival at Santo Domingo
3	7-Nov	Mon.	09:00am Meeting with JICA 11:00am Meeting with MITUR 15:00pm Meeting with INFOTEP
4	8-Nov	Tue.	Transfer to Puerto Plata 15:00 Meeting with Project team
5	9-Nov	Wed.	Meeting with CP and Local Actors 9:00 Meeting with INFOTEP 11:30 Meeting with MITUR 15:30 Meeting with el Cluster
6	10-Nov	Thu.	9:30: Meeting with UMPC Los Hidalgos (Coordinator) 11:30: Meeting with UMPC Los Hidalgos (Mayor) 14:00: Meeting with UMPC Villa Isabela (Coordinator)
7	11-Nov	Fri.	9:00: Meeting with UMPC Imbert (Coordinator) 11:30: Meeting with UMPC Luperon (Coordinator) 15:30: Meeting with UMPC Guanancio (Coordinator)
8	12-Nov	Sat.	Organizing the information
9	13-Nov	Sun.	Organizing the information
10	14-Nov	Mon.	10:00: Meeting with UMPC VYP 15:00 Meeting with UMPC Sosua (Coordinator) 15:00 Mr. UEDA and Ms. YAMAGUCHI arrive at Puerto Plata
11	15-Nov	Tue.	9:15 Meeting with the Project Team 10:00 Courtesy Visit to INFOTEP 11:30 Courtesy Visit to MITUR 14:00 Introduction of the Project, Advance of the evaluation
12	16-Nov	Wed.	Elaboration of Draft of MM (if required, discussion with the project team, MITUR and INFOTEP)
13	17-Nov	Thu.	AM: Elaboration of Draft of MM (discussion with the project team) 13:30 Departure from Puerto Plata 14:30 Meeting with UMPC Altamira (Mayor) 15:30 Meeting with UMPC Altamira (Coordinator)
14	18-Nov	Fri.	9:00 Departure from Puerto Plata 10:30 INFOTEP de Santiago (Gerente Region Norte) 15:00 Pedro Garcia
15	19-Nov	Sat.	Organizing the information
16	20-Nov	Sun.	Organizing the information
17	21-Nov	Mon.	10:00 Joint Evaluation Committee, Modification of the Draft of MM
18	22-Nov	Tue.	10:00 Celebration of CCC, Sign on MM 14:30 Departure to Santo Domingo
19	23-Nov	Wed.	09:00 Meeting with JICA DR Office, Meeting at Embassy of Japan in DR Departure from Santo Domingo
20	24-Nov	Thu.	Heading to Japan
21	25-Nov	Fri.	Arrival at Japan

1.5. Methodology of the Review

First, the Team formulated the evaluation grid (Annex 2) which identified the specific







evaluation points and the data collection methods. For the data and information, the Team applied various methods such as the interviews to various stakeholders based on the questionnaire and the observation of project activities. The Team analyzed and evaluated the Project in terms of the achievement level of the Project, the implementation process, and five evaluation criteria such as Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability. Finally, the Team made recommendations and shared the lessons learnt based on the result of evaluation.

<Five Evaluation Criteria>

Relevance	An overall assessment of whether the project purpose and overall goal are in line with policy of both sides and with the partner country's needs.
Effectiveness	A measure of whether the project purpose will have been achieved (at the end of the project). This is then a question of the degree to which the outputs contribute to achieving the intended project purpose.
Efficiency	A measure of the production of outputs (results) of the project in relation to the total resource inputs.
Impact	The positive and negative changes, produced directly and indirectly as the result of the project. Prospect of achievement of overall goal is also assessed.
Sustainability	An overall assessment of the extent to which the positive changes achieved by the project can be expected to continue (and further develop) after the completion of the project.

FJ9

8 JB

Chapter 2. ACHIEVEMENT AND IMPLEMENTATION PROCESS

2.1. Achievement of Inputs

Inputs to the Project have been provided according to the schedule, as below. For details, please refer to the Annex 4.

(1) Inputs from the Japanese Side

By the end of October 2011, seven (7) Japanese experts in total were assigned in the fields of Coordination & Organizational Development, Tourism Product Development, Community Development, Tourism Promotion and Marketing, etc.

One project counterpart in INFOTEP has been trained in Japan in 2011. Apart from the training covered by the Project cost, there are also five (5) counterparts (three (3) in MITUR and two (2) in INFOTEP) and three (3) UMPC members trained in Japan under JICA's cost.

The local cost for the Project implementation between November 2010 and September 2011 was 12,787,000 RD\$ (29,850,100 yen). The cost includes equipments supplied to UMPC, trainings and workshops for C/P and UMPC members, and printed materials (pamphlet, project reports, etc.). There are also three (3) Dominican assistants as local coordinators and one secretary were employed in total.

(2) Inputs from the Dominican Side

Nineteen (19) counterparts were assigned to the project on fulltime and temporary basis for management, technical work and administration.

The government also contributed in the form of office facilities and partial costs for the Project's field activities. Costs related to the Project office are covered by MITUR and costs related to vehicles are covered by INFOTEP.

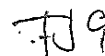
2.2. Achievement of the Project Activities

The Project activities have been implemented according to the PDM and PO. See the PO and the progress of activities attached (Annex 3).

2.3. Achievement of the Outputs

Output 1: Tourism development and management system is established through public-private partnership efforts, and is beneficial to local community in the project site.

<Indicators>



- 1) A report on present tourism development situation at the Puerto Plata Province is prepared.
- 2) Effective tourism management working groups are established.
- 3) Regular meeting are organized by each working group, at least 2 times a year to carry out the project.
- 4) At least 80% of the participants in the training activities learns skills and knowledge related to tourism development and management.

Activities to achieve Output 1 have been conducted as planned.

- Inventories on reports and documents related to sustainable tourism in Puerto Plata have been developed. Based on the inventories, reports on 'Current Situational Analysis on Tourism Industry based on Statistics', 'Study on Tourism Capacity of the Municipalities and Hotels at Puerto Plata Province', 'Analysis of Current Situation on Souvenirs (Craft) and Training' and 'Situational Analysis on Tourism Section' have been produced through information sharing with local stakeholders. Municipal and thematic lists of local human resources in the tourism sector have also been compiled.
- Through the series of workshops held under Output 2, "*Unidad Municipal para el Patrimonio Comunitario (UMPC)*"³ have been established in nine (9) cities as working groups for sustainable tourism development at the municipal level. All the groups hold regular meetings more than once a month. Through workshops and seminars, capacity of the UMPC members has been enhanced on tourism, organization building and other related theme.
- Thematic working groups at the provincial level have also been established on university networking, handicraft, organizational coordination and tourism experts which may also provide advice to UMPCs.

Output 2: Tourism products and services, based on local resources, are developed.

<Indicators>

- 1) A report on local resources for tourism development at the project site are prepared, and shared and discussed by the stakeholders.
- 2) A report on tourism demand is prepared.
- 3) At least more than 2 tourism products and services are identified in each municipality.
- 4) Action plans are prepared.
- 5) More than 9 pilot projects are realized.

Activities to achieve Output 2 have been conducted as planned.

³ UMPC is a municipal level organization based on public - private partnership originally for a sustainable tourism development utilizing local resources.

10

- Workshops on “rediscovery” of local resources have been held eight times, targeting local stakeholders in all nine (9) cities. Through the series of workshops, local “only one” resources for tourism development have been rediscovered and compiled as ‘local resource inventories’ and ‘local resource maps’ in the nine targeted cities. All such information has been shared among the local stakeholders. After these activities, UMPC has been established in each city. The UMPC in Villa Montellano has integrated a municipal district of Yasica Arriba in San Felipe de Puerto Plata city and Pedro Garcia in Tamboril city in Santiago Province.
- The information about the needs of and the market for tourism industries have also been compiled as reports on ‘Satisfaction survey of domestic and foreign tourists visiting the Dominican Republic, and tourist attractions at the province of Puerto Plata’ and ‘Study on Tourism Capacity of the Municipalities and Hotels at Puerto Plata Province’.
- Based on all the information collected and compiled, more than two (2) tourism products or services have been identified by each UMPC (the examples are shown in Annex 5). Action plans for the development of “tourism development models” (as in Output 4) have been established. As a part of the action plans, pilot projects for each UMPC have been planned for developing the identified tourism products and services. All the UMPCs other than Puerto Plata UMPC have already started implementing the pilot projects.

Output 3: Action plans for promotion of the developed tourism products and services are established and realized.

<Indicators>

- 1) Promotion plans are prepared.
- 2) More than 50% activities from promotion plans are realized.

Activities to achieve Output 3 have been conducted as planned.

- Activities related to tourism promotion have been integrated in the pilot projects reported above in Output 2.
- Workshops and festivals at the provincial level have been implemented for the promotional purposes. These activities have also enhanced identity of each UMPC as well as the province as a whole. Banners, logos and calendars representing the local “only one” resources have been developed for the development of local brand at each UMPC.
- A local magazine, “TA’TO”, which introduces various resources in Puerto Plata has been published by university students under the support of the Project. The magazine is expected to contribute to the establishment of the provincial brand.

Output 4: Project activities are monitored, and recommendation for the tourism development models to apply to other tourism sites in the country is made.

<Indicators>

- 1) At least 1 monitoring and evaluation report a year is prepared.
- 2) A guidebook is prepared.
- 3) Recommendation paper is prepared, and shared with stakeholders and related organizations.

Activities to achieve Output 4 have been conducted as planned.

- The Project activities have been monitored and reported twice a year through 'Project Progress Report.
- Action plans developed under activities for Output 2 are to be revised based on feedback from pilot projects and finalized as a guidebook (or a guideline) on "tourism development models".

2.4. Achievement of the Project Purpose

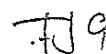
Project Purpose: This project aims to establish a system to benefit local community based on public-private partnership, through developing tourism products and services by using local resources.

<Indicator>

- 1) More than 10 organizations participate in tourism development and management system.
- 2) More than 9 tourism products and services are developed.
- 3) Action plans are prepared and more than 10 tourism promotion activities are carried out.
- 4) Recommendations for the tourism development models are prepared.

Achievement of the Project Purpose is well on the way, as its indicators are being fulfilled as follows;

- As local working group for tourism development and promotion, UMPC have been established in all the nine (9) cities in Puerto Plata province. Each UMPC consists of members representing thirteen or more organizations. The Project has also implemented activities to establish a provincial network of all the nine (9) UMPCs, such as provincial workshops and festivals. The provincial network is to be an essential part of the "system" for the Project Purpose.
- Each UMPC has already planned pilot projects on development of tourism products and services focusing on their local "only one" resources. Through the pilot projects, more than one tourism product or service are expected to be developed by each UMPC. Promotion activities of those products or services are also included in the pilot projects. All the UMPC except for one in Puerto Plata city has already started implementing their pilot projects.



12 

- These pilot projects are planned as a part of action plans for development of “tourism development models”. The action plans are to be revised based on the feedback from the pilot projects and finalized as a guidebook (guideline) for the “system”.

2.5. Prospects of the achievement of the Overall Goal

Overall Goal: Local community in and around the tourism development areas have more opportunity to participate tourism activities, associated and collaborated with existing tourism industries, and realize an improvement of local communities’ livelihood level and a sustainable tourism site development.

<Indicator>

- 1) Tourism activities newly developed by the project enable local community to participate tourism industry, and increase income level.
- 2) All municipalities increase tourism activities.

It is premature to evaluate the prospects of the achievement of the Overall Goal at this stage. However, the Project is making a progress towards the Overall Goal, such as supporting UMPC members to develop partnership with existing tourism industries and enhancing their livelihood.

2.6. Assessment of the Implementation processes

The Project activities have been implemented without any big problems.

- The Project has flexibly adapted PDM according the situation at the local level. The activities related to development of tourism products integrated in Output 2 and tourism promotion in Output 3 are closely related. Therefore, those activities have been implemented as part of one cycle.
- The Project team respects the initiatives of UMPC members. This attitude encourages UMPC members to become enthusiastic about their activities and increase their ownership. Their active participation is an important factor to enhance the achievement of the Project Purpose. It also produces positive impacts to the participants.
- The national elections are planned in May 2012. Results of the elections might affect the management structure of the Project. Therefore, the Project has been adopting approaches to avoid such effects.
- More active participation from MITUR side could enhance the achievement of the Project Purpose and the sustainability of the Project.





13 

Chapter 3. EVALUATION RESULT

3.1. Evaluation by Five Evaluation Criteria

(1) Relevance

The Team concluded that the relevance of the Project is high.

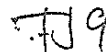
- Establishment of a new system for tourism development meets the needs of the counterpart organizations (MITUR and INFOTEP) which have been required to develop alternative approaches for development of tourism industry and human resources in the industry.
- It also matches with the policy of the Government of the Dominican Republic which focuses on tourism development as an effective engine for its economic development. JICA also considers tourism development as an important cooperation issue as a means of poverty alleviation in the Dominican Republic.
- The approaches adopted by the Project reflect the local needs and situation. For example, the working groups for tourism development and management in the municipal level established through the Project as UMPC consist of both local stakeholders in the public and private sectors at the municipal level. Building up a provincial structure based on such municipal working groups meets the government policy to enhance local autonomy at municipal level.
- The organization of UMPC is also expected to avoid political effect caused by elections through public and private cooperation.
- Members of UMPC have been selected from local stakeholders involved in tourism development from both public and private sectors. Some UMPC has yet been represented from various stakeholders, especially socio-economic minority groups, such as women. Organizational building, including expanding the coverage of the members has been a part of pilot projects being conducted through the Project.
- The experiences in Japan, such as "One Village One Product (OVOP)", "Irodori"⁴ and "road side stations" have been introduced through technical transfer by the Project experts and training opportunities in Japan. These Japanese experiences have effectively been utilized by the Project.

(2) Effectiveness

The Team judges the effectiveness of the Project implementation is high.

- The four Outputs to achieve the Project Purpose have been produced as planned. (Refer to 2.3 for details). Based on the achievement of these Outputs, the Project Purpose is expected to be achieved by the end of the Project period. Activities related

⁴ "Irodori" is a good case of community business in Tokushima Prefecture in Japan.



14 

to the establishment of provincial structures, such as networking among the stakeholders at the provincial level, are required to be strengthened in the latter half of the Project.

- The approaches adopted in the Project have been effectively functioning. For example, enhancement of local identity and pride among UMPC members through various workshops and activities has been contributing to capacity development of the organizations and their members. Also, the resources rediscovered have been directly related to the tourism products and services developed and promoted by the Project.
- Outputs are closely related with each other and have been producing synergy effects.

(3) Efficiency

The Team judges that the efficiency of the Project is relatively high.

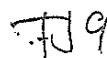
- All the inputs and activities have been implemented according the schedule. The full time counterparts in the local offices of MITUR and INFOTEP, however, have yet been assigned although the process has already started in both organizations. Assignment of counterpart personnel might be affected by the next national elections in May 2012.
- There is one counterpart who was sent through counterpart training from the Project. In addition, there are eight Project stakeholders, such as counterparts and UMPC members received training opportunities at the cost of JICA. These training opportunities have positively affected to the implementation of the Project activities.
- Success of UMPC activities, especially in businesses, is likely to further enhance the implementation of their activities.

(4) Impact

Following impacts are found through the evaluation study by the Team.

- It is premature to evaluate the prospects of the achievement of the Overall Goal at this stage. However, the Project is making a good progress towards the Overall Goal.
- The Project has produced positive impacts to the stakeholders as follows;
 - Information collected and skills transferred through the Project activities have been integrated in their daily duties by the counterparts. The Project has also provided opportunities for the counterparts to establish linkages with local communities and other stakeholders in the tourism sector, which contributes to their own missions.
 - INFOTEP has integrated the approach developed by the Project into their new plan for human resource development, e.g. Community Human Resource Development Program ("Irodori person⁵").

⁵ Community coordinator/ social entrepreneur such as the leading person of the "Irodori".



- The Project activities targeting UMPC have strengthened local identity and teamwork of the participants, especially through the rediscovery of their “only one” local resources.
- The Project enhanced the communication and networking beyond municipal borders and enabled UMPC members to cooperate with people in other cities.
- The approach of tourism promotion through the establishment of UMPC and focusing on the “only one” resources has already been disseminated to other area, such as municipal district Maimon.
- The Project has not caused any negative impact so far. However, too many expectations to UMPC among the local people might produce negative impact because of its limited capacity of UMPC to meet all the expectations.

(5) Sustainability

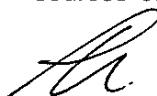
In order to secure the sustainability of the Project, some additional measures should be taken as follows:

- Completion of the model through establishment of provincial structure;
- Provision of support to UMPC to acquire its legal status, such as NGO and cooperative;
- Assignment of the local full time counterpart;
- Establishment of partnership on an equal footing with existing tourism industry, such as network of Tourism Clusters at the national level which is supported by the National Committee for Competitiveness;
- Expansion of the Community Human Resource Development Program (“Irodori person”) by INFOTEP; and,
- Dissemination of the models to other areas through various opportunities, such as municipality federation of the Northern Area (ASOMURECIN), the nation-wide municipality federation (FEDOMU), provincial governors and Local Economic Development Agencies supported by UNDP/PNUD.

3.2. Conclusion

This Project has made a great progress toward achieving its Objective, thanks to the enthusiasm and ownership of the UMPC members as well as the effort of the active and passionate Project Team. Because of the success achieved so far, the Project is already in a position to be able to develop and implement exit strategies.

Although the Puerto Plata Province has seen its glorious days as a popular tourist destination, the number of tourist has been in the declining trend in recent years. It is losing competitiveness in the “all-inclusive” resort-based tourism and needs to seek new sources of competitiveness. At the same time, such a type of tourism provides limited

 FHG

FJ9

16 

benefits to local communities because of the paucity of linkages with local economies. The Project can provide possible solutions for both of these challenges.

Unlike conventional development projects which often tries to address weaknesses of the target group, this Project has adopted a unique approach based on the strengths that each community has. It tries to identify and build on local resources, based on which tourism products and services are to be developed. These new products and services will provide new values for tourists and can also be sources of competitiveness for the existing tourism industry. In return, the industry can serve as a source of customers (i.e. tourists) for local communities. Such a "win-win" relationship can be developed for mutual benefits. The Project can play an important role in this respect.

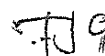
This Project can be seen as one of the "One Village One Product (OVOP)" projects that JICA has been implementing in a variety of countries in Asia, Africa and Latin America. The OVOP movement started in Oita Prefecture in Japan with three guiding principles; namely, (1) local yet global, (2) self-reliance and creativity, and (3) human resources development. In Oita Prefecture, "green tourism" has been practiced and *Yufuin* has become a famous tourist destination as part of the OVOP movement. Without positioning as using the OVOP approach, this Project has been practicing the OVOP principles:

- Unique "only one" tourism products and services based on local resources will be "local yet global";
- UMPC demonstrates self-reliance and is becoming an engine of creativity; and,
- Human resources development is part of the Project through various training courses, seminars and workshops as well as learning by doing. The INFOTEP's role as one of the two main counterparts of the Project is an evidence of recognition that human resources development is essential.

UMPCs that have been established because of the Project are becoming a vehicle for community development beyond tourism and income generation. Although many of such community development activities are beyond the scope of the Project, it is important to recognize that these seemingly unrelated activities lead to the enhancement of the value of the communities as tourist destinations as well as the wellbeing of the community members.

One of the most important remaining challenges for the Project is the establishment of the provincial level structure, which is likely to be realized in the form of a provincial network of UMPC, and its linkages to be created with the existing tourism industry. It is important to make sure that a mutually beneficial partnership between the UMPC network and the tourism industry will be established on an equal footing.

It is expected that a "tourism development model" to be demonstrated by the Project is disseminated to other areas of the country. The model will hopefully become a good




17



practice to put into practice the framework set by the medium to long-term development policies to promote sustainable tourism that benefit local communities, and, therefore, is unlikely to be influenced even in the case of political and administrative changes at the central government level. It is hoped that the Project will provide become a good practice model that can be disseminated through such channels as municipality federation of the Northern Area (ASOMURECIN) and the nation-wide municipality federation (FEDOMU), provincial governors and the UNDP/PNUD project. Once the Puerto Plata Province can establish a reputation as a good practice model of tourism and community development, people who are interested can pay a visit and learn from UMPC members.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'R' followed by the initials 'JPL'.

JPL

18 

Chapter 4. RECOMMENDATIONS and LESSONS LEARNED

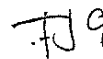
4.1. Recommendations

The Team recommends the following:

- The Team recommends that the Project Design Matrix (PDM) be changed to be able to achieve the Project Objective more effectively. Major changes to be recommended are as follows:
 - Output 2 and Output 3 should be merged into one (as a new Output 2), since product development and promotion cannot be separated and should form part of a “marketing cycle” consisting of product development, promotion/sales, review and improvement.
 - A new Output 3 should be created to focus on the establishment of a provincial level structure.
- In this respect, the Team endorses the PDM proposed by the Japanese Expert Team, which includes other minor changes, as attached in Annex 6 of this report.
- The team also recommends that the Project seek channels to disseminate the model to be created by the Project as mentioned earlier in the report.

4.2. Lessons Learned

- Product development and promotion should be seen as part of a marketing cycle. Product development cannot be achieved through a linear process.
- The bottom-up approach based on the municipal level structure consisting of local stakeholders on the public and private sectors such as UMPC can be effective in promoting initiatives of the local actors and their ownership of the development process.
- Mutually beneficial public-private partnerships can be established at the municipal level. Such partnerships can take a variety of forms depending on the specific situations of the community.
- Three OVOP principles can be applied to tourism development that is beneficial to local communities. A variety of local resources can be identified and unique tourism products and services can be developed based on such local resources.
- A positive approach based on local resources, i.e. what they have, can lead to pride in their own communities. It is interesting to note that such a pride will reinforce the ownership of the community activities which, in turn, will enhance community values and can further strengthen pride. Such a virtuous cycle can be developed.
- Community development can enhance competitiveness of the community as a tourist destination.



Annex 1 : Project Design Matrix (PDM) Version: PDM 1

PROJECT TITLE: The Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership.

Date: June 30, 2009

DURATION: Four years from the first dispatch of expert(s)

PROJECT SITES: Puerto Plata Province, including nine (9) municipalities, i.e. Puerto Plata, Altamira, Guanatico, Imbert, Los Hidalgos, Luperón, Sosúa, Villa Isabela, and Villa Montellano.

TARGET GROUP: Relevant personnel of nine (9) municipal offices (Ayuntamientos), members of POP Cluster, working group members, and community people.

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Local community in and around the tourism development areas have more opportunity to participate tourism activities, associated and collaborated with existing tourism industries, and realize an improvement of local communities' livelihood level and a sustainable tourism site development.</p>	<p>Tourism activities newly developed by the project enable local community to participate tourism industry, and increase income level. All municipalities increase tourism activities.</p>	<p>Data gathered by provincial office or any available statistical data. Data gathered from newly developed tourism activities.</p>	<p>* There is no drastic change in tourism industries. * There is no drastic change in the direction of the government policies on tourism development.</p>
<p>Project Purpose This project aims to establish a system to benefit local community based on public-private partnership, through developing tourism products and services by using local resources.</p>	<p>1. More than 10 organizations participate in tourism development and management system. 2. More than 9 tourism products and services are developed. 3. Action plans are prepared, and more than 10 tourism promotion activities are carried out. 4. Recommendations for the tourism development models are prepared.</p>	<p>1, 2, 3, 4, Records of the Project activities 1, 2, 3 Records from provincial and municipal offices. 1, 3 Questionnaire survey 1, 3, Record of each stakeholder.</p>	<p>* There is no drastic change in tourism industries. * Those who have participated in the Project continue to provide their services in the project sites.</p>
<p>Outputs 1. Tourism development and management system is established through public-private partnership efforts, and is beneficial to local community in the project site. 2. Tourism products and services, based on local resources, are developed. 3. Action plans for promotion of the developed tourism products and services are established and realized. 4. Project activities are monitored, and recommendation for the tourism development models to apply to other tourism sites in the country is made.</p>	<p>1-1 A report on present tourism development situation at the Puerto Plata Province is prepared. 1-2 Effective tourism management working groups are established. 1-3 Regular meeting are organized by each working group, at least 2 times a year to carry out the project. 1-4 At least 80% of the participants in the training activities learns skills and knowledge related to tourism development and management. 2-1 A report on local resources for tourism development at the project site are prepared, and shared and discussed by the stakeholders. 2-2 A report on tourism demand is prepared. 2-3 At least more than 2 tourism products and services are identified in each municipality. 2-4 Action plans are prepared. 2-5 More than 9 pilot projects are realized. 3-1 Promotion plans are prepared. 3-2 More than 50% activities from promotion plans are realized. 4-1 At least 1 monitoring and evaluation report a year is prepared. 4-2 A guidebook is prepared. 4-3 Recommendation paper is prepared, and shared with stakeholders and related organizations.</p>	<p>1-1, 1-2, 1-3, Records of the Project activities 1-1 Produced document 1-1, Records from provincial and municipal offices 1-4, Pre- and Post-training assessment / questionnaire survey 1-4, Records of the training activities 2-1, 2-3, 2-4, 2-5, Records of the Project activities 2-1, 2-2, 2-4, Produced document 2-3, 2-5, Records from municipal offices 3-1, 3-2, Records of the Project activities 3-1, Produced document 4-1 Records of the Project activities 4-1, 4-2, 4-3, Produced document 4-3 Records from provincial and municipal offices</p>	<p>* The trained personnel continue working in the Project sites. * The government continuously recognizes the importance of Puerto Plata Province as a tourism destination. * Private sectors are willing to participate the project.</p>

[Handwritten signatures and initials: "F.P.", "2009"]

Activities	Inputs		
<p>1-1 To understand and analyze present situation of the tourism development and related organizations in Puerto Plata Province, and share information among stakeholders.</p> <p>1-2 To establish public-private partnership working groups among stakeholders, and organize regular meetings to coordinate and enhance tourism development and management systems.</p> <p>1-3 To conduct capacity development activities in order to enhance tourism development and management systems.</p> <p>2-1 To review existing materials on human, social, natural and cultural resources in the project site, and conduct necessary surveys and studies.</p> <p>2-2 To review existing materials on demand and market of tourism industry, and conduct necessary surveys and studies.</p> <p>2-3 To identify tourism products and services, based on local resources in the municipal level.</p> <p>2-4 To make action plans to improve and develop the tourism products and services.</p> <p>2-5 To select pilot projects from action plans, and implement pilot project.</p> <p>3-1 To make promotion plans for tourism products and services development as provincial brand.</p> <p>3-2 To implement promotion plans.</p> <p>4-1 To monitor and evaluate project activities for tourism development models to apply to other tourism sites in the country.</p> <p>4-2 To make guide book for tourism development models.</p> <p>4-3 To make recommendations for tourism development models and share the findings among stakeholders and related organizations.</p>	<p>Government of Dominican Republic</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Director - Project Manager - Counterpart personnel - Supporting staff - (Vehicle(s)) - Project Office in Puerto Plata Province - Local operational cost 	<p>Government of Japan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispatch of Experts <ul style="list-style-type: none"> a. Coordination & organizational development b. Tourism product development c. Capacity development/ training & education d. Tourism Promotion and Marketing e. Community Development - Training of counterpart personnel in Japan or the 3rd country - Machinery, equipment and materials (if needed) - (Equipment for training) - Local operational cost (when needs arise) 	<p>* There is no conflict among the local communities and municipal offices in the Project sites.</p> <p>* The intended private sector participants properly participate in the project activities.</p> <p>Pre-Conditions</p> <p>* Counterpart personnel are properly assigned for the Project.</p> <p>* There is no security problem in the project sites.</p> <p>* Local government authorities (Mayors and municipal council members) as well as the people in the communities are willing to participate in the Project activities.</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

21 *[Handwritten signature]*

**Anex2 : Evaluation Grid for the Midterm Review of the Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership
(Project Performance and Implementation Process)**

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Sources
Major	Minor			
Verification of Project Performance	Results of the activities	Have the Project activities been implemented as planned?	Performance of the Project	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Results of inputs	[Japanese side] <ul style="list-style-type: none"> • Number of experts, their specialties and the term assigned • Curriculum and number of counterpart training in Japan • Type and number of equipment provided • Provision of project budgets (local costs) 	Performance of the Project	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
		[Dominican Republican side] <ul style="list-style-type: none"> • Number of counterparts and their specialties and the term assigned • Land, building or facilities provided • Provision of project budgets (local costs) 	Performance of the Project	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Verification of the achievement of Outputs	How much have the Project Outputs shown on the PDM been achieved?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
Implementing Process	Examination of the activities	① Have the Project activities been implemented as planned? ② Has the project been implemented without any problem? If there any problem, how are they tackled?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Process of the technical transfer	Has the technical transfer /communication between the Project Experts and Counterparts been conducted without any problem?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Project management system	① How is the Project managed? ② How has the Project been monitored? ③ Was the Project been implemented based on PDM?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Awareness of the counterparts	① Have the counterparts maintain ownership to the Project? ② Have the awareness of the counterparts been improved?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Participation of the stakeholders	① Has the degree of participation of the members of target groups (ex, UMPC members) been high? ② How have the related organizations, such as JCC members been involved in the Project activities?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Factors affected the implementing process	Were there any factors that enhanced the achievement of the project objective? Were there any factors that disturbed the achievement of the project objective?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)

Evaluation Grid for the Midterm Review of the Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership (Five Evaluation Criteria)

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Methods for Data Collection
Major	Minor			
Relevance	Necessity	① Does the Project match the needs of the target area or society? ② Does the Project match the needs of the target group?	Ex-ante evaluation results Recognition of the stakeholders	Ex-ante evaluation report, Project Reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Priority	① Is the project consistent with the Dominican Republican policy? ② Is the project consistent with Japan's foreign aid policy and JICA's plan for country-specific program implementation?	Ex-ante evaluation results, Policy documents, Recognition of the stakeholders	Ex-ante evaluation report, Project Reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Suitability as a means	① Is the Project designed appropriately in order to achieve the Project purpose? ② Is the selection of the target area appropriate? ③ Is the selection of the target group appropriate? ④ Are the benefits produced through the Project fairly distributed? ⑤ Does Japan have a technological advantage? If so, which field?	Ex-ante evaluation results Recognition of the stakeholders	Ex-ante evaluation report, Project Reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Other	Have there been any crucial changes in the environment of the project, which affects implementation of the Project?	Recognition of the stakeholders	Question to the stakeholders (J, C/P)
Effectiveness	Prospect of the achievement of the Project purpose	① Are the Project purpose been prospected to be achieved as planned? ② Are there any factors that inhibited the achievement of the Project purpose?	Performance of the Project Performance of the provincial or municipal offices, Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Achievement of the Outputs	Have the Outputs been achieved as planned?	(Monitoring sheet)	(Monitoring sheet)
	Causal relationships between the output and Project purpose	① Are the Outputs sufficient to achieve the Project purpose? ② Are there synergistic effects among the Outputs? ③ Have the important assumptions from the Outputs to the Project purpose been realized? ④ Are there any other factors which affect to the achievement of the Project purpose?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
Efficiency	Achievement of the Outputs	① Have the Project activities been implemented as planned? ② Are there any factors that inhibit the achievement of the Outputs? If there are any, how are they tackled?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Causal relationships between inputs and activities	① Are the Project activities sufficient to produce the Output? ② Are the inputs sufficient to produce the output? ③ Are the amount of the input appropriate compared to other similar projects? Were there any alternative means to achieve the same output by using less amount of cost?	Performance of the Project, Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P), Reports of the similar projects
	Hindering Factors	① Are the external factors from the activities to Outputs been realized? ② Are there any other factors which affected to the achievement of the Outputs? If there are any, how are they tackled?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Methods for Data Collection
Major	Minor			
	Efficiency of inputs (timing, quantity, quality)	① Are the number, timing, quantity and field of Japanese expert adequate? ② Are the number of type, spec, number and timing of equipment input adequate? ③ Are the timing, number, subject of in-country training (training in Japan) adequate? ④ Are the quantity and timing of input of project cost adequate? ⑤ Are the input implemented as planned? ⑥ Are the number, timing, quantity and field of counterparts adequate? ⑦ Are the size, timing and quality of facility input of project cost from Dominican Republican side adequate?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
Impact	Achievement forecast for the overall goal	Are there prospects that the overall goal is produced as an effect of the project within three years after the termination of the Project?	Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Causal relationships between Project purpose and overall goal	① Are the overall goal and the project objective consistent? ② Are the external factors from the Project purpose to Overall goal properly established? Are the external factors realized?	Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P)
	Ripple effects	<Positive unexpected effects or influences caused by the Project > ① Are there any positive effects or influences to related organization? ② Are there any influences on the establishment of policies and on the preparation of laws, systems, standards, etc? Are there any influences on the social and cultural aspects such as gender, human rights, rich and poor? Are there any influences on the technological changes? ③ Were there any economical influences on the target society, project parties, beneficiaries, etc? <Negative unexpected effects or influences caused by the Project > ① Are there any negative effects or influences to related organization? ② Are there any negative influences on the establishment of policies and on the preparation of laws, systems, standards, etc? Are there any negative influences on the social and cultural aspects such as gender, human rights, rich and poor? Are there any influences on the technological changes? ③ Are there any negative economical influences on the target society, project parties, beneficiaries, etc? ④ What kinds of measures are taken in order to eliminate these negative effects, if there is	Performance of other organization, Official documents of governmental organization, Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Reports of other organization, Official documents of governmental organization, Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
Sustainability	Political and systematical aspects	① Have / are the related regulations and policies been/ be established? ② Will be the policy support to continue the Project activities after the termination of the cooperation?	Policy documents (ex, National/ regional development plan) Recognition of the stakeholders	Governmental documents, Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, UMPC)
	Organizational aspects	① Has the capacity of MITUR and INFOTEP on implementation and management of to continue the activities started by the Project after the termination of the Project? ② Has the capacity of UMPC been improved to continue their activities after the termination of the Project?		

Handwritten signature

FD 9

24

Evaluation subjects		Evaluation Questions	Necessary Information and Data	Methods for Data Collection
Major	Minor			
	Financial aspects	Do MITUR and INFOTEP maintain sufficient financial capacity to implement activities after termination of the Project?	Official plan of the government, Recognition of the stakeholders	Official plan of the government, Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, UMPC)
	Technological aspects	① Will the counterparts in MITUR and INFOTEP be transferred to other departments /offices soon after the termination of the project? ② Will the methods and technologies introduced through the Project be accepted in other areas? ③ Will the UMPC continue their activities after the termination of the Project? ④ Will the equipments provided by the Project be appropriately maintained and managed after termination of the Project?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Socio/cultural aspects	① Is there any possibility to affect negatively to the socio-economic disadvantaged people such as women and the poor because of the limited consideration? ② Is there any possibility to affect negatively to the sustainability of the Project because of the limited consideration to the environmental aspects?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)
	Enhancing / Hindering factors	① Are there any factors that support the sustainability of the Project? ② Are there any factors which inhibit the sustainability of the Project?	Performance of the Project Recognition of the stakeholders	Project reports, Question to the stakeholders (J, C/P, CCL, UMPC)

[Handwritten signature]
218

FD9

25 *[Handwritten signature]*

Annex 3: Plan of Operation (with Achievements)

Output 1: Tourism development and management system is established through public-private partnership efforts, and is beneficial to local community in the project site

Indicators of Output		2009				2010				2011				2012				2013			
		4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A
1	A report on present tourism development situation at the Puerto Plata Province is prepared.	Plan	Real	Real	Real																
2	Effective tourism management working groups are established	Plan	Real	Real	Real																
3	Regular meeting are organized by each working group, at least 2 times a year to carry out the project	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real

Activities		Responsible	2009				2010				2011				2012				2013				
		Man	Sub	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A	4/A	3/A	2/A	1/A
1-1	To understand and analyze present situation of the tourism development and related organizations in Puerto Plata Province, and share information among stakeholders.		Plan	Real	Real	Real																	
1-1-1	To understand and analyze present situation of the tourism development.		Plan	Real	Real	Real																	
1-1-2	To understand and analyze present situation of related organization.		Plan	Real	Real	Real																	
1-2	To establish public-private partnership working groups among stakeholders, and organize regular meetings to coordinate and enhance tourism development and management systems.		Plan	Real	Real	Real																	
1-2-1	To establish Local Coordination Committee (CCL) and organize regular meeting.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-2-2	To establish Local Groups (GL).		Plan	Real	Real	Real																	
1-2-2a	To establish Local Municipal Unit for Community Resources (UMPC) from GL.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-2-3	To establish local thematic group (GTT).		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-2-4	To implement provincial workshops and seminars.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3	To conduct capacity development activities in order to enhance tourism development and management systems		Plan	Real	Real	Real																	
1-3-1	To develop capacity of and transfer techniques to GL through workshops on local resources.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-2	To develop capacity of UMPC members through workshops and seminars.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-3	To develop capacity of UMPC members through pilot projects.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-4	To transfer techniques to GTT through project activities.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-4a	To develop capacity and transfer techniques through University Network GTT.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-4b	To develop capacity and transfer techniques through Coordination of Organization GTT.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-4c	To develop capacity and transfer techniques through local handicraft development GTT.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-4d	To develop capacity and transfer techniques through Experts on Tourism GTT.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-5	To develop capacity of instructors of INFOTEP to provide technical support to UMPC.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1-3-6	To transfer techniques to C/P through project activities.		Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real

[Handwritten signature]
[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

Output 2: Tourism products and services, based on local resources, are developed.

Indicators of Output			2009				2010				2011				2012				2013			
			1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4
1	A report on local resources for tourism development at the project site are prepared, and shared and discussed by the stakeholders.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2	A report on tourism demand is prepared	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
3	At least more than 2 tourism products and services are identified in each municipia	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
4	Action plans are prepared.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
5	More than 9 pilot projects are realized.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			

[Handwritten signature]
TAS

Activities			2009		2010				2011				2012				2013					
			1/4	2/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4		
2-1	To review existing materials on human, social, natural and cultural resources in the project site, and conduct necessary surveys and studies.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-1-1	To collect and organize existing information on local resources.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-2	To review existing materials on demand and market of tourism industry, and conduct necessary surveys and studies.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-2-1	To collect and organizes existing information on needs and market of tourism industry.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-2-2	To research and collect and organize tools and resources about tourism promotion.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-2-3	To conduct supplemental researches on needs and market of tourism industry.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-3	To identify tourism products and services, based on local resources in the municipal level.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4	To make action plans to improve and develop the tourism products and services	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4-1	To decide basic concept, mechanism and strategies to establish provincial/local bland.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4-2	To make action plan to improve and develop local products (ex, local handicrafts) .	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4-3	To make action plan to improve and develop tourism services (ex, Community tourism) .	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4-4	To make local action plans.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-4-5	To revise action plans based on the results of activities.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5	To select pilot projects from action plans, and implement pilot project.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-1	To set up criteria for the selection of pilot projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-2	To select potential pilot projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-3	To conduct feasibility studies of the potential projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-4	To select pilot projects from action plans based on the criteria.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-5	To establish detail planning of the pilot projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-6	To establish monitoring system of the pilot projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-7	To implement the pilot projects.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			
2-5-8	To revise plans of pilot project based on the results.	Plan	[Gantt bar]																			
		Real	[Gantt bar]																			

FJ9

27

Output 3: Action plans for promotion of the developed tourism products and services are established and realized.

Indicators of Output		2009				2010				2011				2012				2013				
		4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	
1 Promotion plans are prepared	Plan																					
	Real																					
2 More than 50% activities from promotion plans are realized.	Plan																					
	Real																					

Activities	Responsible Main Sub		2009				2010				2011				2012				2013			
			4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4
3-1 To make promotion plans for tourism products and services development as provincial brand.		Plan																				
		Real																				
3-1-1 To make action plans for establish local bland.		Plan																				
		Real																				
3-1-2 To make action plans for promote provincial bland.		Plan																				
		Real																				
3-2 To implement promotion plans.		Plan																				
		Real																				
3-2-1 To implement plan for promoting local bland.		Plan																				
		Real																				
3-2-2 To implement plan for promoting provincial bland.		Plan																				
		Real																				
3-2-3 To implement marketing and promotion of tourism products and services developed through pilot projects.		Plan																				
		Real																				
3-2-4 To revise plan fro promotion based on the needs.		Plan																				
		Real																				

[Handwritten signature]
2/8

6 PJ 9

[Handwritten signature]
2/8

Output 4: Project activities are monitored, and recommendation for the tourism development models to apply to other tourism sites in the country is made.

[Handwritten signature]
9/16

Indicator of Output		2009				2010				2011				2012				2013				
		4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	
1 At least 1 monitoring and evaluation report a year is prepared.	Plan																					
	Real																					
2 A guidebook is prepared.	Plan																					
	Real																					
3 Recommendation paper is prepared, and shared with stakeholders and related organizations.	Plan																					
	Real																					

Activities	responsible Main Sub		2009				2010				2011				2012				2013			
			4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4
4-1 To monitor and evaluate project activities for tourism development models to apply to other tourism sites in the country.		Plan																				
		Real																				
4-1-1 To confirm the components of PDM according to the actual situation.		Plan																				
		Real																				
4-1-2 To establish monitoring system.		Plan																				
		Real																				
4-1-3 To develop monitoring form for each Outputs		Plan																				
		Real																				
4-1-4 To monitor and evaluate project activities based on the monitoring form.		Plan																				
		Real																				
4-2a To monitor pilot projects.		Plan																				
		Real																				
4-2a-1 To develop monitoring form for each pilot projects.		Plan																				
		Real																				
4-2a-2 To monitor and evaluate each pilot projects.		Plan																				
		Real																				
4-2a-3 To revise plans of pilot projects based on monitoring results and continue the activities.		Plan																				
		Real																				
4-2a-4 To evaluate pilot projects.		Plan																				
		Real																				
4-2 To make guide book for tourism development models.		Plan																				
		Real																				
4-2-1 To develop draft of guidebook (action plans).		Plan																				
		Real																				
4-2-2 To review the result of monitoring and evaluation of the pilot projects and collect information for the development of guide book.		Plan																				
		Real																				
4-2-3 To refer the result of monitoring and evaluation of pilot projects to action plans.		Plan																				
		Real																				
4-2-4 To review the result of monitoring and evaluation of the Projects and collect information for the development of guide book.		Plan																				
		Real																				
4-2-5 To refer the result of monitoring and evaluation of Projects to action plans. (Development of the draft of guide book.)		Plan																				
		Real																				
4-3 To make recommendations for tourism development models and share the findings among stakeholders and related organizations.		Plan																				
		Real																				
4-3-1 To implement workshops in the central level for the sharing of the draft guidebook.		Plan																				
		Real																				
4-3-2 To implement seminars to share the draft guidebook with stakeholders in other areas.		Plan																				
		Real																				
4-3-3 To develop a guidebook (guideline) integrated feedback from the workshops and seminars.		Plan																				
		Real																				

FD 9

29 *[Handwritten signature]*

Annex 4: Achievement of Inputs

1. Inputs from the Japanese Government (by the end of October 2011)

1.1. Dispatch of Experts

	MM (Man / Month)	Note
Year 1	31.33 MM	35.33 MM, including the inputs covered by IC net Ltd.
Year2	13.53 MM	14.83 MM including the inputs covered by IC net Ltd
Total	44.86 MM	

<Name and field of the experts>

Name	Field	Term
Yasushi Wada	Chief Adviser / Organizational Development	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 16 to 10 January, 2010 • 17 May to 4 August, 2010 • 8 October to 30 November, 2010 • 28 January to 14 March, 2011 Year 2: <ul style="list-style-type: none"> • 9 June to 17 August 2011 (5day covered by IC net Ltd.) • 8 October, 2011 to present
Takashi Aoki	Deputy Adviser / Inter-institutional Coordination / Tourism Development	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 30 November, 2009 to 21 March, 2010 • 27 April to 10 December, 2010 (10 days covered by IN net Ltd.) • 14 January to 14 March, 2010 Year 2 <ul style="list-style-type: none"> • 24 May to 26 September, 2011 • 14 October, 2011 to present
Candis Kummel	Product Development	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 19 June to 2 August, 2010 • 16 October to 29 November, 2010 • 4 February to 5 March, 2011 Year 2 <ul style="list-style-type: none"> • 23 June to 14 August, 2011 • 21 October, 2011 to present
Tomoko Watanabe	Community Development	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 7 June to 21 July, 2010 • 12 October to 25 November, 2010
Megumi Toda	Marketing and Promotion	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 7 December, 2009 to 17 January, 2010
Madoka Nakagawa	Marketing and Promotion	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> • 19 June to 2 August, 2010 • 24 September to 1 November, 2010 • 8 February to 9 March, 2011 Year 2 <ul style="list-style-type: none"> • 27 May to 28 August, 2011 • 17 October, 2011 to present

Handwritten signature

Handwritten initials

Handwritten signature
30

Hiroaki Shiragami	Administrative Coordinator	Year 1: <ul style="list-style-type: none"> 29 May to 31 August, 2010 (50 days covered by IC net Ltd.) 25 September to 3 December, 2010 (40 days covered by IC net Ltd.) 6 January to 6 March, 2011 (15 days covered by IC net Ltd.) Year 2: <ul style="list-style-type: none"> 27 May to 19 August, 2011 (65 days covered by IC net Ltd.) 31 August, 2011 to present (since 20 September, 2011 the cost covered by IC net Ltd.)
-------------------	----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.2. Counterpart Training

<Training covered by the Project Budget>

Total:1,133,000RD\$ (2,646,000Yen)

Name	Term	Training Title	Title of the trainee (at the time of training)	Current title of the trainee
Sr. Idionis Perez	21 to 31 January, 2011 (10days)	Local Participatory Tourism Development	INFOTEP Vicedirector	INFOTEP Director

< Training covered by JICA>

Name	Term	Training Title	Title of the trainee (at the time of training)	Current title of the trainee
1) Counterparts				
Sra. Sobeida Brito Payero	23 February to 16 March, 2010 (22days)	Sustainable Regional Tourism Development in Central and South America	MITUR, Encargada de Oficina de Luperon (Zona Norte)	MITUR, Encargada de Oficina de Luperón (Zona Norte)
Srta. Rosa Acalia Cid	20 September to 7 October, 2010 (18days)	Community Tourism Promotion Course	MITUR, Encargada de Dep. Planeación, Control y Desarrollo (Zona Norte)	MITUR, Encargada de Dep. Planeación, Control y Desarrollo (Zona Norte)
Srta. Fior GIL	23 August to 17 September, 2010 (25days)	Regional Industrial Development by Public-Private Partnership for Central American and Caribbean country	INFOTEP, Asesor Capacitación Comunitaria (Costa Norte)	INFOTEP, Asesor Capacitación Comunitaria (Costa Norte)
Sr. Silfredo MIRANDA	5 September to 1 October, 2011 (27 days)	Sustainable Regional Tourism Development in Central and South America	MITUR, Viceministerio tecnico de Turismo	MITUR, Viceministerio tecnico de Turismo
Srta. Ondina MARTE	5 September to 1 October, 2011 (27 days)	Sustainable Regional Tourism Development in Central and South America	INFOTEP Unidad Gestion de Proyectos	INFOTEP Unidad Gestion de Proyectos
2) Target Group (UMPC members)				
Sr. Tanmecil Snmarar Gil Martinez	19 October to 11 December, 2011 (54 days)	Planning and Management of Ecotourism in Tropical and Subtropical Area (Latin American Countries)	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Region Norte, Coordinador de Gestion Ambiental/ Miembro de la UMPC	INFOTEP, Region Norte, Instructor/ Miembro de la UMPC San Felipe

Handwritten signature

Handwritten initials

Handwritten initials

			de San Felipe	
Sr. Juan Orlando Cueto	4 January to 5 February, 2011 (33 days)	Endogenous Regional Economic Development Utilizing Local Resources in Central and South America - Course A)	Ayuntamiento de Luperón, Director/ Coordinador de la UMPC de Luperón	Ayuntamiento de Luperón, Director/ Coordinador de la UMPC de Luperón
Sr. Roberto GOMEZ	18 October to 16 December, 2011 (60 days)	Planning and Management of Ecotourism in Tropical and Subtropical Area (Latin American Countries)	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Administrador Monumento Natural Saltos de Damajagua / Miembro de la UMPC de Imbert	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Administrador Monumento Natural Saltos de Damajagua / Miembro de la UMPC de Imbert

1.3. Local Costs covered by Japanese Government

	Year 1 RD\$ (Yen)	Year 2 RD\$ (Yen)	Total RD\$ (Yen)	Items
Local Activities	8,849,000 (20,656,000)	3,098,000 (7,233,100)	11,947,000 (27,889,100)	Local Staff, Office Facilities, Printing Documents, Training and Seminars to UMPC, etc
Other Materials	840,000 (1,961,000)	0 (0)	840,000 (1,961,000)	Photocopy Machine, Projector, Laptop Computer, Digital Camera, etc
Total RD\$ (yen)	9,689,000 (22,617,000)	3,098,000 (7,233,100)	12,787,000 (29,850,100)	

2. Inputs from the Government of Dominican Republic

2.1. Dispatch of Counterpart Personnel

Institution	Municipality	Name	Position	Term
Local Level				
MITUR	Puerto Plata	Cesar José de Los Santos	Vice-minister	2009,11 - Present
	Puerto Plata	Elbin Polanco	In charge of Companies and Services	2009,11 - Present
	Puerto Plata	Acalia Kunhardt	In charge of the Department of Planning, Control and Development in Northern Zone	2009,11 - Present
INFOTEP	Santiago	Arisleida Tineo	Manager of Northern Region	2001,8 - Present
	Puerto Plata	Gladys Álvarez	Incharge of Satellite Office of the Northern Coast	2009,11 - Present
	Puerto Plata	Rómulo Clark	Adviser (Qualification of Companies)	2009,11 - Present
	Puerto Plata	Fiordaliza Gil	Adviser (Communitarian Qualification)	2009,11 - Present

A. J. G.

FJ9

32 *J.B.*

Central Level				
MITUR	Santo Domingo	Radhames Martínez Apontes	Vice-minister	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Gustavo Ricart	Economic analyst	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Evelyn Paiewonsky	Adviser of Promotion and Publicity	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Ramón Romero	Community Extension	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Mariam Matiaz	Ecotourism	2009,11 - Present
INFOTEP	Santo Domingo	Idionis Pérez	Director	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Edgar Pimentel Yost	Manager of External Resources and International Relations	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Rosanny Contreras Lara	Project Management Unit	2009,11 - Present
	Santo Domingo	Ondina Marte	Project Management Unit	2009,11 - Present

2.2. Local Costs covered by Government of Dominican Republic

Institution	Items
MITUR	<ul style="list-style-type: none"> • Project Office <ul style="list-style-type: none"> ➢ Maintenance ➢ Electricity ➢ Communication (Telephone, Internet) ➢ Facilities (Desk, Chairs, Computers) • Others
INFOTEP	<ul style="list-style-type: none"> • Vehicles <ul style="list-style-type: none"> ➢ Insurance ➢ Petrol ➢ Drivers • Others

Handwritten signature

Handwritten number 79

33 *Handwritten signature*

Annex 5 : Products, Services and Brand of each UMPC

(1) List of the Selected Products and Services

1) ALTAMIRA UMPC

1. Products and services of "Community Baseball".
2. "Pass of Eco-Municipality".

2) IMBERT UMPC

1. Tourist Information Center at the central zone of municipality.
2. Products and services derived from "Cross of History".

3) LUPEPERÓN UMPC

1. Excursion of Historical Park of La Isabela
2. Excursion of the Gracia Bay

4) GUANANICO UMPC

1. "Rhythm of Water" using local resources of water, cacao and taino culture.
2. Tours combined local resources of municipality which correspond the UMPC.

5) LOS HIDALGOS UMPC

1. Products and services Amapola Brand.
2. Implementation of Amapola Fair.

6) VILLA ISABELA UMPC

1. Image of the "Manati City".
2. Products with the theme of Manati.

7) SOSÚA UMPC

1. Multicultural Gourmet Festival 2011.
2. Improvement of products of restaurant (menu, services, maps).

8) VYP UMPC (VILLA MONTELLANO / YÁSICA ARRIBA / PEDRO GARCÍA)

1. Products and services derived from coffee.
2. Products and services derived from amber "La Cumbre"
3. Products and services derived from sugarcane.
4. Panoramic Rout integrated with established brand in the area.

9) SAN FELIPE DE PUERTO PLATA UMPC

1. Campaign of kindness of inhabitants to the tourists.
2. Image of the "Smile City".

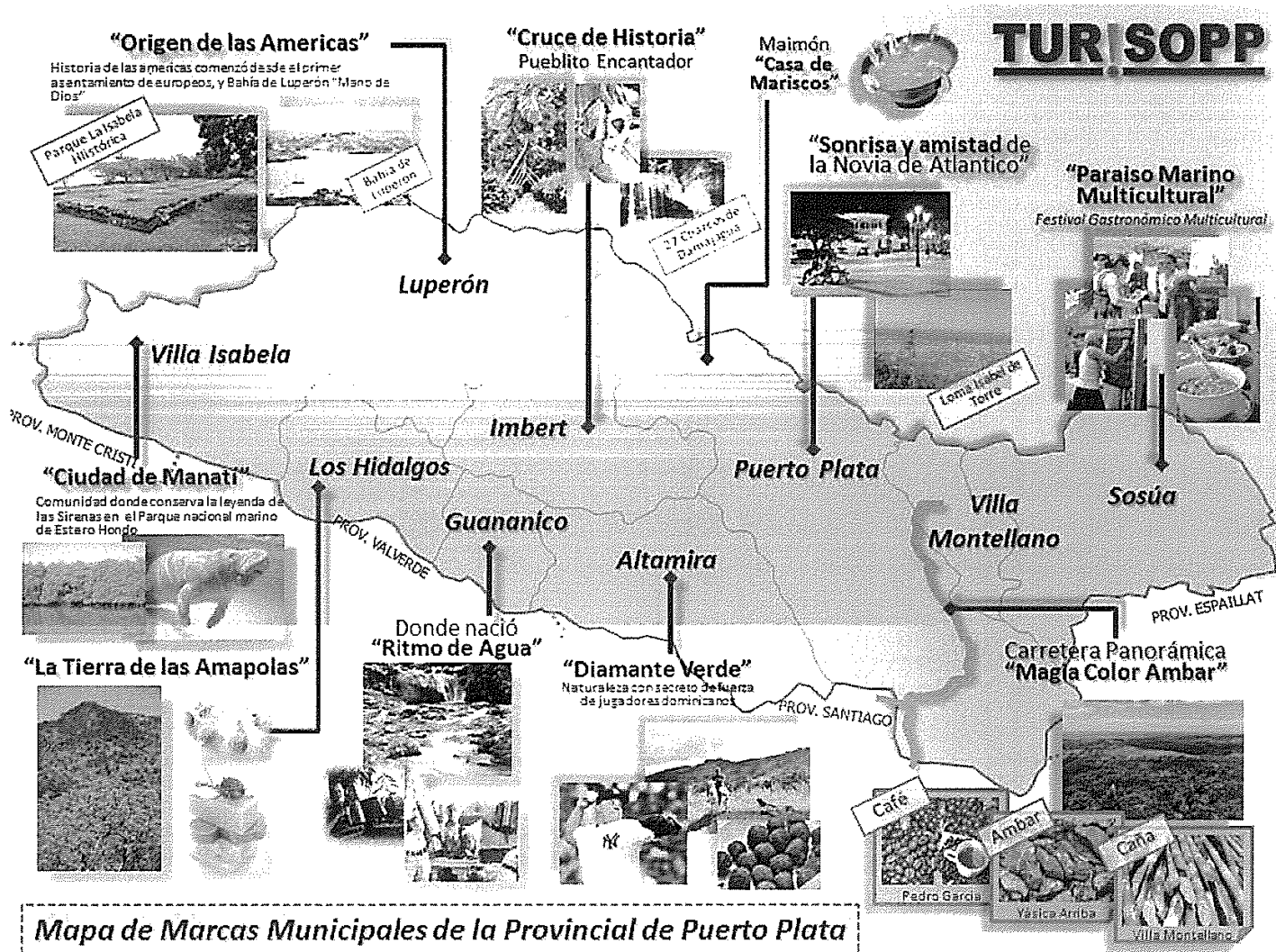


FJ9



34

(2) Map of Tentative Municipal Brand selected by each UMPC



[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten signature]

ANNEX 6:

Project Design Matrix (PDM2)

PROJECT TITLE: The Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership.

DURATION: Four (4) years from 1st December 2009 to 30th November 2013

PROJECT SITES: Puerto Plata Province, including nine (9) municipalities, i.e. Puerto Plata, Altamira, Guanatico, Imbert, Los Hidalgos, Luperón, Sosúa, Villa Isabela, and Villa Montellano.

TARGET GROUP: Relevant personnel of nine (9) municipal offices, municipal working group members, and community people.

Version :PDM 2
Date: November 22, 2011

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal Local communities in and around the tourism development areas have more opportunities to participate in tourism activities, associated and collaborated with existing tourism industries, and realize a sustainable tourism development and an improvement of local communities' livelihood level.</p>	<p>Tourism activities newly developed by the project enable local communities to participate in the tourism industry and increase income level. All municipalities increase tourism activities.</p>	<p>Data gathered by provincial office or any available statistical data. Data gathered from newly developed tourism activities.</p>	<p>* There is no drastic change in tourism industry. * There is no drastic change in the government policies on tourism development.</p>
<p>Project Purpose This project aims to establish a system to benefit local communities based on public-private partnership to benefit local communities, through developing tourism products and services by using local resources.</p>	<p>1. More than 9 tourism development and management systems at municipal level are established. 2. More than 9 tourism products and services based on municipal brand are developed. 3. A tourism development and management system at provincial level to support municipal systems is established. 4. Recommendations for the tourism development models are prepared.</p>	<p>1, 2, 3, 4, Records of the Project activities 1, 2, Records of the working groups' activities 1, 3 Records of Provincial network 1, 3, Recommendations for the tourism development model</p>	<p>* There is no drastic change in tourism industry.</p>
<p>Outputs 1. Working groups for tourism development and management at municipal level are established through public-private partnership effort, and are beneficial to local communities in the project site. 2. Tourism products and services are developed by the established municipal working groups by utilizing local resources, and sustainable improvement of the products and services are done based on the Marketing Cycle¹.</p>	<p>1-1 A report on present tourism development situation and local institutions and/or personnel for tourism development and management system of the Puerto Plata Province, is prepared. 1-2 More than 9 municipal working groups for effective tourism development and management are established. 1-3 Regular meetings are held by each municipal working group at least 6 times a year. 2-1 A report on local resources at the project site is prepared, shared and discussed by the stakeholders. 2-2 Municipal brands based on the Marketing Cycle are formed by the municipal working groups. 2-3 Action plan is prepared by each municipal working group. 2-4 More than 2 tourism products and services are identified in each municipal working group based on the municipal brands. 2-5 More than 9 pilot projects are planed and realized.</p>	<p>1-1, 1-2, 1-3, Records of the Project activities 1-2 Lists of group members 1-3, Records of the meetings 2-1, 2-3, 2-4, 2-5, Records of the Project activities 2-2, 2-3, 2-4,2-5, Records of the working groups' activities</p>	<p>* The trained personnel continue working in the Project sites. * The government continues to recognize the importance of Puerto Plata Province as a tourism destination. * Private sectors are willing to participate in the project.</p>

¹ "Marketing Cycle" is the cycle of actions to develop products, promote/sell, evaluate and improve.

Handwritten initials/signature

<p>3. Network of municipal working groups is established as the basis to create the system of tourism development and management at provincial level.</p> <p>4. Project activities are monitored, and recommendations for the tourism development models to apply to other tourism sites in the country are made.</p>	<p>3-1 Provincial Network is established by municipal working groups.</p> <p>3-2 Regular meetings are held by the network at least twice a year.</p> <p>3-3 Promotion activities (organization and/or participation in fairs) are implemented to establish the local brand by provincial system</p> <p>3-4 At the end of the project, the local brand is created.</p> <p>3-5 At the end of the project, processes of institutionalization of a proposed system have been started.</p> <p>4-1 A monitoring and evaluation report is prepared at least one a year.</p> <p>4-2 A draft of guidelines related to tourism development model is prepared and shared with stakeholders and related organizations.</p> <p>4-3 Recommendation paper is prepared and shared with stakeholders and related organizations.</p>	<p>3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5, Records of the Project activities</p> <p>3-2, Records of the meetings</p> <p>4-1, 4-2, 4-3 Records of the Project activities</p> <p>4-2, Draft of guidelines</p> <p>4-3 Recommendation paper</p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Activities	Inputs		
<p>1-1 To understand and analyze present situation of the tourism development and related organizations in the Puerto Plata Province, and share information among stakeholders.</p> <p>1-2 To establish municipal working groups based on public-private partnership to establish tourism development and management systems.</p> <p>1-3 To create the basic strategies and action plan with the consideration of present tourism development situation and potential to establish tourism development and management systems.</p> <p>1-4 To hold regular meetings by the municipal working groups in order to implement the strategies and action plan,</p> <p>2-1 To conduct investigation for local resources with local participation (re-discover) and organize the information by municipality.</p> <p>2-2 To establish a concept of municipal brand in each working group based on local characteristics and resources.</p> <p>2-3 To make an annual activity plan based on the concept of the municipal brand with local participation.</p> <p>2-4 To select pilot projects to develop tourism</p>	<p>Government of Dominican Republic</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Director - Project Manager - Counterpart personnel - Supporting staff - (Vehicle(s)) - Project Office in Puerto Plata Province - Local operational cost 	<p>Government of Japan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispatch of Experts a. Coordination & organizational development b. Tourism product development c. Capacity development/ training & education d. Tourism Promotion and Marketing e. Community Development - Training of counterpart personnel in Japan or the 3rd country - Machinery, equipment and materials (if needed) - (Equipment for training) - Local operational cost (when needs arise) 	<p>* There is no conflict among the local communities and municipal offices in the Project sites.</p> <p>* The intended private sector participants properly participate in the project activities.</p>

Handwritten initials/signature

Handwritten initials/signature

products and services by utilizing local recourse from the annual activity plan at municipal level.

2-5 To implement the selected pilot projects based on the Marketing Cycle.

3-1 To establish network of municipal working groups as basis of provincial tourism development and management system.

3-2 To hold regular meetings by the established network.

3-3 To promote tourism products and services developed and/or improved at municipal level through participation in fairs, etc. in order to establish provincial brand.

3-4 To identify and promote provincial brand by the established network

4-1 To monitor and evaluate project activities dfor tourism development models to apply to other tourism sites in the country.

4-2 To make a draft guidelines for tourism development models and share the findings with stakeholders and related organizations

4-3 To make recommendations for tourism development model and share with stakeholders and related organizations.


TNA

FD 9

38 

**MINUTA DE DISCUSIONES
ENTRE
EL EQUIPO JAPONÉS DE EVALUACIÓN INTERMEDIA
Y
LAS AUTORIDADES CONCERNIENTES DE LA REPÚBLICA DOMINICANA
SOBRE
LA COOPERACIÓN TÉCNICA JAPONESA
PARA
EL PROYECTO DE TURISMO SOSTENIBLE BASADO EN LA PARTICIPACIÓN
PÚBLICO-PRIVADA**

La Agencia de Cooperación Internacional del Japón (que en lo adelante referida como la “JICA”) envió un Equipo de Evaluación Intermedia encabezado por el señor Takafumi UEDA a la República Dominicana del 6 al 23 de noviembre del 2011 con la finalidad de revisar los logros de la cooperación técnica del Proyecto de Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada (que en lo adelante referido como el “Proyecto”).

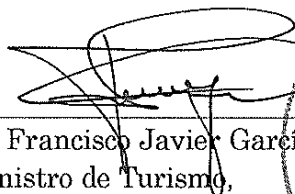
Durante su estadía en la República Dominicana, el Equipo realizó visitas de campo, entrevistas y recolectó la información y datos necesarios sobre los logros alcanzados por el Proyecto. El Equipo también tuvo discusiones con varios actores principales del Proyecto.

En consecuencia, se elaboró el Informe de Evaluación Intermedia Conjunta (que en lo adelante referido como el “Informe”), el mismo fue presentado en el Comité de Coordinación Conjunta celebrado el 22 de noviembre del 2011. El Equipo y las autoridades concernientes del gobierno de la República Dominicana acordaron informar a sus respectivos gobiernos los asuntos referidos en el documento adjunto.

Puerto Plata, 22 de noviembre de 2011



Sr. Takafumi Ueda
Jefe del Equipo de Evaluación,
Intermedia de la JICA
Asesor Senior
Agencia de Cooperación Internacional
del Japón



Sr. Francisco Javier García
Ministro de Turismo,
Ministerio de Turismo
República Dominicana



Sr. Idionis Pérez
Director General
Instituto Nacional de Formación Técnico
Profesional,
República Dominicana



Sra. América Bastidas Castañeda
Vice-Ministra de Cooperación Internacional
Ministerio de Economía, Planificación y
Desarrollo,
República Dominicana

DOCUMENTO ADJUNTO

Los asuntos importantes discutidos son como sigue:

1. INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA CONJUNTA

La parte dominicana y la JICA han realizado la Evaluación Intermedia del Proyecto de acuerdo a los cinco criterios de la evaluación, es decir, la Pertinencia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad. Los hallazgos han sido resumidos en el Informe de Evaluación Intermedia como el Apéndice 1.

2. RECOMENDACIONES

Basado en los resultados de la Evaluación Intermedia, ambas partes observaron que el Proyecto había obtenido logros considerables y valiosas lecciones en un corto período de tiempo. Se espera que las recomendaciones descritas en el Informe sean revisadas e implementadas por el Proyecto. A continuación, del Informe se extraen dichas recomendaciones más abajo:

- El Equipo Evaluador recomienda la modificación de la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) para poder lograr el Objetivo del Proyecto con mayor eficacia. Los principales cambios que se recomiendan son los siguientes:
 - Los Resultados Esperados 2 y 3 deberían fusionarse en uno (El nuevo Resultado Esperado 2), ya que el desarrollo y promoción de productos no pueden ser separados y deben formar parte de un "ciclo de comercialización", consistente en el desarrollo de productos, promoción / ventas, revisión y mejora.
 - Se debe definir el nuevo Resultado Esperado 3, enfocando el establecimiento de una estructura provincial.
- En este sentido, el Equipo Evaluador respalda la PDM propuesta por el equipo de expertos japoneses, que incluye algunos cambios menores como se muestra en el Anexo 6 (Apéndice 1).
- El Equipo también recomienda que el Proyecto busque opciones para difundir el modelo a ser creado por el Proyecto como se mencionó anteriormente en el informe.

3. MODIFICACIÓN DE LA PDM

Basado en los resultados de la Evaluación Intermedia, la Parte Dominicana y la JICA consideraron apropiado modificar la PDM como se ha recomendado. Ambas partes confirmaron también que el periodo de ejecución del Proyecto sería del 1 de diciembre del 2009 al 30 de noviembre del 2013.



JAB

JG



Apéndice 1

**Informe de Evaluación Intermedia Conjunta
del
Proyecto de Turismo Sostenible Basado en la Participación
Público – Privada para la Provincia de Puerto Plata
en la República Dominicana**

**Noviembre del 2011
Equipo de Evaluación Intermedia**



FJ9

1


TABLA DE CONTENIDOS

Abreviaturas y Acrónimos

Capítulo 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN

- 1.1. Antecedentes de la Evaluación
- 1.2. Objetivos de la Evaluación
- 1.3. Miembros del Equipo Evaluador
- 1.4. Calendario de la Evaluación
- 1.5. Metodología de la Evaluación

Capítulo 2. LOGROS Y PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

- 2.1. Logros de los Aportes
- 2.2. Logros de las Actividades del Proyecto
- 2.3. Logros de los Resultados Esperados
- 2.4. Logros del Objetivo del Proyecto
- 2.5. Perspectivas del Logro del Objetivo Superior del Proyecto
- 2.6. Evaluación de los Procesos de Implementación

Capítulo 3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

- 3.1. Evaluación Mediante los Cinco Criterios de Evaluación
- 3.2. Conclusión

Capítulo 4. RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

- 4.1. Recomendaciones
- 4.2. Lecciones Aprendidas

ANEXOS

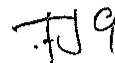
Anexo 1: Matriz de Diseño del Proyecto (PDM)

Anexo 2: Cuadro de Evaluación de Medio Término del Proyecto

Anexo 3: Plan Operativo (con logros obtenidos)

Anexo 4: Lista de los Aportes

Anexo 5: Matriz de Diseño del Proyecto (PDM, Versión 2)



Abreviaturas y Acrónimos

	Español	English
ASOMURECIN	Asociación de Municipios Región Cibao Norte	Municipality Federation of the Northern Area
CCC	Comité de Coordinación Conjunta	Joint Coordination Committee (JCC)
CCL	Comité de Coordinación Local	Local Coordination Committee
C/P	Contraparte	Counterpart
CTCPP	Clúster Turístico y Cultural	Tourism and Cultural Cluster
FEDOMU	Federación Dominicana de Municipios	Nation-wide municipality federation
JCC	Comité de Coordinación Conjunta	Joint Coordination Committee
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón	Japan International Cooperation Agency
MITUR	Ministerio de Turismo	Ministry of Tourism
M/M	Minuta de Discusiones	Minutes of Meeting
ODA	Asistencia Oficial para el Desarrollo	Official Development Assistance
OVOP	Un pueblo, Un producto	One Village One Product
PCM	Manejo de Ciclos del Proyecto	Project Cycle Management
PDM	Matriz de Diseño del Proyecto	Project Design Matrix
PO	Plan Operativo	Plan of Operation
R/D	Registro de Discusiones	Record of Discussions
TURISOPP	Proyecto de Turismo Sostenible basado en la Participación Público-Privada para la Provincia de Puerto Plata	Project for Sustainable Tourism based on Public-Private Partnership in Dominican Republic
UMPC	Unidad Municipal para el Patrimonio Comunitario	Local Municipal Unit for Community Resources
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo	United Nations Development Program
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional	United States Agency for International Development
VYP	Villa Montellano, Yásica Arriba y Pedro García	Villa Montellano, Yásica Arriba and Pedro García

Capítulo 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN

1.1. Resumen del Proyecto

(1) Antecedentes de la Evaluación

En la década de los sesenta, el Gobierno de la República Dominicana impulsó las políticas turísticas como una de las áreas prioritarias del desarrollo, mediante la concesión de los privilegios para la inversión extranjera y el desarrollo de la infraestructura. Como resultado de estas políticas, la República Dominicana se convirtió en el destino turístico más popular en los países del Caribe y el número de visitantes alcanzó a 3,980 mil en 2008. En el "Plan Nacional de Competitividad" anunciado por el presidente Fernández en el 2006, se consideró el papel de liderazgo de la industria turística en el desarrollo nacional y se declaró la iniciativa de promover el desarrollo turístico a través de la asociación público-privada con el involucramiento de la población local. Se establecieron nueve Clústers Turísticos¹ en los principales polos turísticos del país, y se comenzaron a emprender seriamente los esfuerzos para el desarrollo de turismo sostenible, teniendo los actores locales como entes centrales. Además, la Ley 176-07 del Distrito Nacional y Los Municipios promulgada en 2007, autorizó a los gobiernos municipales a desempeñar un papel importante para el desarrollo turístico basado en asociaciones público-privadas.

La mayoría de los complejos turísticos de playa que el Gobierno de la República Dominicana ha promovido activamente, corresponde al "resort todo incluido" desarrollado con las inversiones extranjeras. Para estos complejos turísticos, los turistas pagan todos los gastos de viaje incluyendo la tarifa aérea, costos de habitación, comidas y entretenimientos. Durante el viaje, se quedan sólo en las instalaciones del hotel. En los alrededores de estos complejos, la población local ha tenido pocas oportunidades de participar en las actividades turísticas y obtener los beneficios. Las comunidades locales no reconocen el turismo como industria local y no utilizan los recursos turísticos para el desarrollo de la economía local y el sustento de vida.

Tal estructura económica ha traído como consecuencia una considerable brecha entre el desarrollo de la industria turística y de las comunidades locales. Japón prioriza la "mitigación de la pobreza y la eliminación de las desigualdades" para la asistencia a la República Dominicana y apoya el desarrollo de turismo sostenible en el país a través de JICA.

La provincia de Puerto Plata situada en la parte norte del país es el tercer destino turístico más grande del país, con aproximadamente 560 mil turistas extranjeros en el 2008. En la década de los setenta cuando la política de desarrollo turístico se llevó a cabo activamente en esta provincia, se mejoraron las infraestructuras de grandes complejos turísticos con el

¹ Clúster Turístico y Cultural de Puerto Plata (CTCPP)

 JW6

⁴ 



apoyo financiero del Banco Mundial. La provincia atrajo el 30% del total de los turistas que visitaron el país, que asciende a aproximadamente 870 mil. A pesar de este crecimiento, este tipo de desarrollo turístico ha apartado las comunidades locales y la población local no ha recibido sus beneficios. El nivel de vida en la provincia sigue siendo inferior al promedio nacional. En estas circunstancias, el Gobierno de la República Dominicana solicitó la asistencia del Gobierno del Japón para desarrollar un esquema de turismo sostenible que beneficiará las comunidades locales mediante la utilización de las características y recursos locales únicos y los recursos locales bajo la cooperación entre los actores locales públicos y privados.

(2) Descripción General del Proyecto

El Proyecto de Turismo Sostenible Basado en la Participación Público – Privada para la Provincia de Puerto Plata en la República Dominicana (que se denominará en lo adelante como "El Proyecto"), se inició el 1 de diciembre del 2009 y se prevé que finalizará el 30 de noviembre del 2013.

De acuerdo a la Matriz de Diseño del Proyecto² (Anexo 1), el resumen del Proyecto es como sigue:

Meta Superior

Las comunidades locales dentro y alrededor de las zonas de desarrollo turístico tendrán más oportunidades para participar en las actividades turísticas en asociación y colaboración con las industrias turísticas existentes y en consecuencia, se lograrán el desarrollo del turismo sostenible y el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades locales.

Objetivo del Proyecto

Este Proyecto pretende establecer un sistema de desarrollo basado en la asociación público - privado con el fin de beneficiar las comunidades locales a través del desarrollo de productos y servicios turísticos, utilizando los recursos locales.

Resultados Esperados

1. Establecimiento de un sistema de desarrollo y manejo del turismo local, a través de los esfuerzos por la colaboración entre los sectores público-privada que beneficiará la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto.
2. Formulación y realización de los productos y servicios turísticos con los recursos

(1) ² PDM: Es un resumen del proyecto en forma de un cuadro que describe los Insumos necesarios, Actividades, Resultados Esperados, Objetivo del Proyecto, Objetivo Superior, Hipótesis Importantes, Indicadores Objetivamente Verificables, Medios de Verificación y la relación lógica entre dos o varios de estos componentes.



locales.

3. Formulación y realización de los planes de promoción de los productos y servicios desarrollados.
4. Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.

1.2. Objetivos de la Evaluación

Los objetivos específicos de la evaluación de medio término se resumen como sigue:

- (1) Verificar los logros de las actividades del Proyecto, el proceso de implementación y la gestión, y el proceso de ejecución, en comparación con lo planeado;
- (2) Evaluar el Proyecto en términos de los cinco criterios de evaluación (es decir, Pertinencia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad), de conformidad con las directrices de la evaluación de la JICA;
- (3) Formular las recomendaciones sobre el Proyecto en relación con las medidas que deben ser tomadas para el período restante y / o después de la terminación del mismo sobre la base de los resultados de la evaluación, y
- (4) Discutir la revisión de los PDM y PO, si se considera necesario e,
- (5) Identificar las lecciones aprendidas para la formulación e implementación de proyectos futuros en el campo similar.

1.3. Miembros del Equipo Evaluador

El equipo de evaluación de medio término (denominado en los sucesivos, como el "Equipo de Evaluación") está compuesto por los siguientes miembros.

(1) Equipo Japonés

Cargo	Nombre	Posición
Jefe del equipo	Sr. Takafumi Ueda	Asesor sénior, Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)
Planificación de la cooperación	Srta. Ryoko Yamaguchi	Asesora asociada, División del Desarrollo del Sector Privado, Grupo de Desarrollo del Sector Privado, Departamento de Desarrollo Industrial y Política Pública, Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)
Análisis de la evaluación	Srta. Mariko Homma	Consultora, Departamento de Desarrollo Social, INTEM Consulting, Ltd.



(2) Equipo Dominicano

Organización	Nombre	Posición
Ministerio de Turismo(MITUR)	Sr. Sigfredo Miranda	Analista Viceministerio Técnico
	Sr. Ramón Ortiz Romero	Director, Departamento de Investigación y Extensión Comunitaria
Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)	Srta. Rosanny Contreras	Encargada Unidad de Gestión de Proyecto
	Sra. Ondina Marte	Encargada de la Gerencia de Planificación y del Departamento de Diseño de Planes y Proyectos
Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD)	Sr. Inocencio García	Director General de Cooperación Bilateral
	Sr. Ronaldo Torres	Encargado del Departamento de Seguimiento de Cooperación Bilateral

1.4. Calendario de la Evaluación

La Evaluación de Medio Término se llevó a cabo desde el 5 al 22 de noviembre del 2011 según el siguiente calendario:

	Fecha		Actividades	
1	5-Nov	Sab	Salida desde Japón	
2	6-Nov	Dom	Llegada a Santo Domingo	
3	7-Nov	Lun.	09:00am Reunión con JICA 11:00am Reunión con MITUR 15:00pm Reunión con INFOTEP	
4	8-Nov	Mar.	Traslado hacia Puerto Plata 15:00 Reunión con el Equipo del Proyecto	
5	9-Nov	Mier.	Reunión con CP y Actores Locales 9:00 Reunión con INFOTEP 11:30 Reunión con MITUR 15:30 Reunión con el Clúster	
6	10-Nov	Jue.	9:30: Reunión con UMPC Los Hidalgos (Coordinador) 11:30: Reunión con UMPC Los Hidalgos (Alcalde) 14:00: Reunión con UMPC Villa Isabela (Coordinador)	
7	11-Nov	Viér	9:00: Reunión con UMPC Imbert (Coordinador) 11:30: Reunión con UMPC Luperón (Coordinador) 15:30: Reunión con UMPC Guananico (Coordinador)	
8	12-Nov	Sab	Organización de la información	
9	13-Nov	Dom	Organización de la información	
10	14-Nov	Lun.	10:00: Reunión con UMPC VYP 15:00 Reunión con UMPC Sosúa (Coordinador)	15:00 Sr. Llegada del Sr. UEDA y la Srta. YAMAGUCHI a Puerto Plata
11	15-Nov	Mar.	9:15 Reunión con el Equipo del Proyecto 10:00 Visita de cortesía al INFOTEP 11:30 Visita de cortesía al MITUR 14:00 Introducción sobre el Proyecto, Avances de la evaluación	
12	16-Nov	Mier.	Elaboración del borrador de MM (por parte de la Misión)	

13	17-Nov	Jue.	AM: Elaboración del borrador de MM (Discusión con el equipo del Proyecto) 13:30 Salida desde Puerto Plata 14:30 Reunión con UMPC Altamira (Mayor) 15:30 Reunión con UMPC Altamira (Coordinador)
14	18-Nov	Viér	9:00 Salida desde Puerto Plata 10:30 INFOTEP de Santiago (Gerente Región Norte) 15:00 Pedro García
15	19-Nov	Sab	Organización de la información
16	20-Nov	Dom	Organización de la información
17	21-Nov	Lun.	10:00 Comité de Evaluación Mixta, Modificación del borrador de MM
18	22-Nov	Mar.	10:00 Celebración del CCC, firma de MM 14:30 Salida desde Santo Domingo
19	23-Nov	Mier.	09:00 Reunión con JICA DR Office, Reunión en la Embajada del Japón en RD Salida desde Santo Domingo
20	24-Nov	Jue.	Hacia Japón
21	25-Nov	Viér	Llegada a Japón

1.5. Metodología de la Evaluación

En primer lugar, el Equipo Evaluador preparó un cuadro de evaluación (Anexo 2) que describe los puntos específicos de la evaluación y los métodos de recopilación de los datos. Para ese propósito, el Equipo aplicó diversos métodos, tales como entrevistas a los diversos actores locales, utilizando los cuestionarios y la observación de las actividades del Proyecto. El Equipo analizó y evaluó el Proyecto en términos de los logros alcanzado, el proceso de implementación y los cinco criterios de evaluación tales como la Pertinencia, Efectividad, Eficiencia, Impacto y Sostenibilidad. Finalmente, el Equipo formuló las recomendaciones y compartió las lecciones aprendidas en base a los resultados de la evaluación.

<Cinco Criterios de la Evaluación>

Pertinencia	Una evaluación general para verificar si el Objetivo del Proyecto y el Objetivo Superior del mismo coinciden con la política de ambas partes y las necesidades del país socio.
Efectividad	Verificar si el Objetivo del Proyecto será logrado antes del término del Proyecto. Se refiere a qué tanto los Resultados Esperados han contribuido al logro del Objetivo del Proyecto previsto.
Eficiencia	Verificar el grado de generación de los resultados del Proyecto en relación con los aportes totales invertidos.
Impacto	Cambios positivos y negativos, producidos directa o indirectamente como resultados del Proyecto. Se evalúan también las perspectivas del logro del Objetivo Superior del Proyecto.
Sostenibilidad	Una evaluación general para verificar en qué grado se puede esperar mantener o desarrollar los cambios positivos logrados por el Proyecto después de la finalización del mismo.

Capítulo 2. LOGROS Y PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

2.1. Logros de los Aportes

Los aportes del Proyecto han sido provistos conforme el calendario de ejecución como se muestra más abajo. Para más detalles, consulte el Anexo 4.

(1) Aportes de la Parte Japonesa

Hasta los finales de octubre del 2011, un total de siete (7) expertos japoneses fue asignado al Proyecto en las áreas de la Coordinación y el Desarrollo Organizacional, Desarrollo de Productos Turísticos, Promoción Turística y Mercadeo, etc.

Una contraparte del INFOTEP recibió entrenamiento en Japón en el 2011. Aparte de esta capacitación cuyo costo fue asumido por el Proyecto, cinco (5) contrapartes (tres del MITUR y dos del INFOTEP) y tres (3) miembros de las UMPC recibieron capacitaciones en Japón financiadas por la JICA.

El monto total destinado para la ejecución del Proyecto entre noviembre del 2010 y septiembre del 2011 fue de 12,787,000 pesos (29,850,100 yenes), incluyendo los equipos suministrados a las UMPC, capacitaciones y talleres para las C/P y los miembros de las UMPC, y materiales impresos (folletos, informes de proyectos, etc.). También el Proyecto contrató a tres coordinadores dominicanos y una secretaria.

(2) Aportes de la Parte Dominicana

Diecinueve (19) contrapartes fueron asignadas al Proyecto con funciones permanentes o temporales para los trabajos administrativos y técnicos.

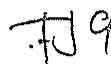
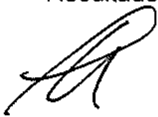
El gobierno dominicano también aportó facilidades para la oficina del Proyecto y cubrió parcialmente los costos de las actividades de campo. El MITUR cubre los costos de oficina y el INFOTEP, los costos relacionados a vehículos.

2.2. Logros de las Actividades del Proyecto

Las actividades del Proyecto han sido ejecutadas acorde a la PDM y el PO. Vea el OP y los avances de las actividades adjuntos (Anexo 3).

2.3. Logros de los Resultados Esperados

Resultado Esperado 1: Establecimiento de un sistema de desarrollo y manejo del turismo



local, a través de los esfuerzos por la colaboración entre los sectores público-privada que beneficiará la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto.

<Indicadores>

- 1) Se prepara un informe sobre el desarrollo turístico actual en la provincial de Puerto Plata.
- 2) Se establecen grupos de trabajo efectivos para la gestión turística.
- 3) Cada grupo de trabajo celebra reuniones regulares, al menos dos (2) veces por año sobre la ejecución del Proyecto. .
- 4) Por lo menos 80 % de los participantes en las actividades de capacitación adquirieron conocimientos y técnicas relacionados al desarrollo y gestión turística.

Las actividades para lograr el Resultado Esperado 1 han sido ejecutadas como se tenía planeado.

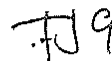
- Se elaboraron inventarios de los informes y documentos relacionados con el turismo sostenible en Puerto Plata. Basado en esos inventarios e intercambio de información con los actores locales, en el Proyecto se elaboraron el "Informe de Situación Actual del Sector Turístico Según Datos Estadísticos", el "Informe sobre Tour Operadores de la Provincia de Puerto Plata", Informe "Análisis de Situación Actual, Souvenires (Artesanía) y Oferta de Capacitación" y el "Informe del Análisis de la Situación del Sector de Turismo". Se elaboraron también listas de recursos humanos temáticos y municipales en el sector turístico.
- Se celebró una serie de talleres para alcanzar el Resultado Esperado 2 y en dicho proceso, se han establecido las Unidades Municipales para Patrimonio Comunitario (UMPC) ³ en nueve (9) municipios como grupos de trabajo para el desarrollo del turismo sostenible a nivel municipal. Todos los grupos celebran reuniones periódicas más de una vez al mes. A través de talleres y seminarios, se ha mejorado la capacidad de los miembros de las UMPC en relación con el turismo, el desarrollo organizativo y otros temas relacionados.
- Se formaron también grupos de trabajo temáticos a nivel provincial para la creación de redes universitarias, artesanía, coordinación de la organización y expertos en turismo con la finalidad de que puedan brindar consejos a las UMPC.

Resultado Esperado 2: Formulación y realización de los productos y servicios turísticos con los recursos locales.

<Indicadores>

- 1) Se prepara un informe sobre recursos locales para el desarrollo turístico en el área del

³ La UMPC es una estructura municipal organizada bajo la asociación público – privada, cuyo propósito es, originalmente, fomentar el desarrollo turístico sostenible a partir de los recursos locales.



10



- Proyecto. El informe es compartido y discutido entre los principales actores.
- 2) Se prepara un informe sobre la demanda turística.
 - 3) Por lo menos dos (2) productos turísticos son identificados en cada municipio.
 - 4) Se preparan los planes de acción.
 - 5) Más de nueve (9) proyectos piloto se realizan.

Las actividades para lograr el Resultado Esperado 2 han sido ejecutadas como se tenía planeado.

- Se celebraron 8 talleres para la re-descubrimiento" de los recursos locales, dirigidos a los actores locales en los nueve (9) municipios. A través de estos talleres, se identificaron los recursos "únicos" de cada localidad y los mismos fueron organizados como "inventarios" y "mapas" de recursos locales en los nueve municipios elegidos. Toda esta información ha sido compartida entre los actores locales. Después de estas actividades, se estableció una UMPC en cada ciudad. La UMPC de Villa Montellano ha integrado el distrito municipal de Yásica Arriba y el de Pedro García del municipio de Tamboril de la provincia de Santiago.
- La información sobre las necesidades y el mercado de la industria turística también se han recopilado como los informes titulados, el "Estudio de Satisfacción de los Turistas Nacionales y Extranjeros que visitan la República Dominicana y las Atracciones Turísticas de la Provincia de Puerto Plata", "Estudio Sobre La Capacidad Turística de las Municipalidades y los Hoteles de la Provincia de Puerto Plata" y "Estudio de Tránsito en la Provincia de Puerto Plata".
- A partir de toda la información recogida y recopilada, cada UMPC identificó más de dos (2) productos o servicios turísticos locales existentes (se muestran en el anexo 5). Se formularon también los Planes de Acción para el desarrollo de los "modelos de desarrollo turístico" (correspondiente al Resultado Esperado 4). Como parte de estos planes de acción, se planificaron proyectos piloto para cada UMPC para el desarrollo de los productos y servicios turísticos identificados. Todas las UMPC, excepto el municipio de Puerto Plata, han comenzado a ejecutar los proyectos piloto.


Resultado Esperado 3: Formulación y realización de los planes de promoción de los productos y servicios desarrollados.

< Indicadores >

- 1) Se preparan los planes de promoción.
- 2) Más de 50% de las actividades de los planes de promoción se realizan.

Las actividades para lograr el Resultado Esperado 3 han sido ejecutadas como se tenía planeado.



11 



- Las actividades relacionadas a la promoción del turismo se han integrado en los proyectos pilotos referidos en el acápite sobre el Resultado Esperado 2.
- Se han realizado los talleres y festivales provinciales para los fines promocionales. Estas actividades también han elevado la identidad de cada UMPC, así como la provincia en su conjunto. Se han preparado pancartas, logotipos y calendarios que representan los recursos locales "únicos" con el fin de desarrollar las marcas municipales a nivel de cada UMPC.
- Con el apoyo del Proyecto, se logró publicar una revista local que presenta varios recursos de Puerto Plata a cargo de un grupo de estudiantes universitarios, llamada "TA"TO". Se espera que la revista contribuya a la creación de la marca provincial.

Resultado Esperado 4: Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.

<Indicadores>

- 1) Por lo menos se hacen un (1) monitoreo y un (1) informe de evaluación por año.
- 2) Guía preparado.
- 3) Se elaboran las recomendaciones y las mismas son compartidas entre los actores principales y organizaciones relacionadas.

Las actividades para lograr el Resultado Esperado 4 han sido ejecutadas como se tenía planeado.

- Las actividades del proyecto han sido monitoreadas dos veces al año y los resultados han sido reportados a través del "Informe de Avances del Proyecto".
- Se revisarán los planes de acción elaborados a través del Resultado Esperado 2 y la revisión se basará en la retroalimentación de los resultados de los Proyectos Piloto. Los mismos serán formalizados como guía sobre los "modelos de desarrollo turístico".

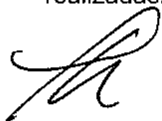
2.4. Logro del Objetivo del Proyecto

Objetivo del Proyecto


Este Proyecto pretende establecer un sistema de desarrollo basado en la asociación público - privado con el fin de beneficiar las comunidades locales a través del desarrollo de productos y servicios turísticos, utilizando los recursos locales.

< Indicadores >

- 1) Más de 10 organizaciones participan en el sistema de desarrollo y gestión turística.
- 2) Más de 9 productos y servicios desarrollados.
- 3) Los planes de acción preparados. Más de 10 actividades de promoción turística realizadas.

 JB

FD 9

12 

4) Recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico desarrollados.

Se prevé que el Objetivo del Proyecto está en proceso de lograrse, puesto que sus indicadores se están cumpliendo de la siguiente manera;

- Se han establecido las UMPC en los nueve (9) municipios de la provincia de Puerto Plata como grupos de trabajo local para el desarrollo y promoción turística. Cada UMPC está compuesta por los representantes de trece (13) o más organizaciones locales. El Proyecto también ha realizado actividades como talleres y festivales provinciales para establecer una red provincial que integre las nueve (9) UMPCs. Esta red será esencial para la construcción de un "sistema" requerido para el logro del Objetivo del Proyecto.
- Cada UMPC ya ha planeado proyectos piloto sobre el desarrollo de productos turísticos y servicios centrados en sus recursos "únicos". A través de los proyectos piloto, se espera que sean desarrollados más de un producto o servicio turístico por cada una UMPC. Se han incorporado las actividades de promoción de los productos o servicios en los proyectos piloto de cada UMPC. Todas las UMPC a excepción del municipio de Puerto Plata de San Felipe, ya han comenzado sus proyectos piloto.
- Estos proyectos piloto se han programado como parte de los planes de acción para desarrollar los "modelos de desarrollo turístico". Se revisarán los planes de acción mediante la retroalimentación de los resultados de los proyectos piloto y los mismos serán incorporados como una guía (directriz), para el referido "sistema".

2.5. Perspectivas del Logro del Objetivo Superior del Proyecto

Meta Superior: Las comunidades locales dentro y alrededor de las zonas de desarrollo turístico tendrán más oportunidades para participar en las actividades turísticas en asociación y colaboración con las industrias turísticas existentes y en consecuencia, se lograrán el desarrollo del turismo sostenible y el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades locales.

<Indicadores>

- 1) Las nuevas actividades desarrolladas por el Proyecto permitan a la comunidad local a participar en las industrias turísticas e incrementar el nivel de ingresos.
- 2) Todos los municipios incrementan actividades turísticas.

Es prematuro evaluar en esta etapa las perspectivas de la consecución de la Meta Superior del Proyecto, sin embargo, se está avanzando hacia el logro de dicha meta, apoyando a los miembros de las UMPC para desarrollar la asociación con las industrias turísticas existentes y mejorar sus medios de subsistencia.

 AB

13

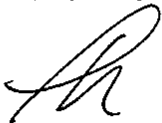


FJ9

2.6. Evaluación de los Procesos de Implementación

Las actividades del proyecto se han realizado sin grandes problemas.

- El proyecto ha adoptado la PDM de forma flexible según la situación local. Las actividades relacionadas con el desarrollo de productos turísticos correspondientes al Resultado Esperado 2 y las que corresponden a la promoción turística están estrechamente relacionadas y se han implementado como parte de un ciclo.
- El equipo del Proyecto respeta las iniciativas de las UMPC. Esto ha hecho que los miembros de las UMPC se entusiasmen con sus actividades y ha aumentado el grado de empoderamiento por parte de ellos. Su participación activa es un factor importante para mejorar el grado de logro del Objetivo del Proyecto y produce también efectos positivos para los participantes.
- Las elecciones presidenciales están previstas en el mes de mayo del 2012. Los resultados de las elecciones podrían afectar la estructura de gestión del Proyecto, por lo tanto, el Proyecto ha estado adoptando criterios para evitar esos efectos.
- Mayor participación del Ministerio de Turismo podría contribuir al logro del objetivo del proyecto y de la sostenibilidad del mismo.



14



Capítulo 3. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

3.1. Evaluación mediante los Cinco Criterios de Evaluación

(1) Relevancia

El equipo concluyó que el Proyecto es altamente relevante.

- La creación de un nuevo sistema del desarrollo turístico satisface las necesidades de las instituciones contrapartes (MITUR e INFOTEP), las cuales son requeridas para desarrollar métodos alternativos para el desarrollo de la industria turística y los recursos humanos que ésta demanda.
- También el Proyecto coincide con la política del Gobierno de la República Dominicana, que considera el desarrollo turístico como un motor efectivo para su desarrollo económico. La JICA también lo considera como un tema importante de cooperación y como medio de la lucha contra la pobreza en la República Dominicana.
- Los enfoques adoptados por el Proyecto reflejan la situación y las necesidades locales. Por ejemplo, los grupos de trabajo para el desarrollo y gestión turística a nivel municipal establecidos en el Proyecto (las UMPC), se han constituido de los actores locales públicos y privados en el ámbito municipal. La construcción de una estructura provincial sobre la base de tales grupos locales coincide con la política gubernamental de mejorar la autonomía municipal.
- Con la creación de las UMPC también se busca evitar los efectos políticos consecuentes de las elecciones a través de la cooperación pública y privada.
- Los miembros de las UMPC han sido seleccionados entre los actores locales del sector público y privado involucrados en el desarrollo turístico. Algunas UMPC todavía no cuentan con la representación de diversos actores locales, especialmente las minorías socio-económicas, como las mujeres. El fortalecimiento organizacional, incluyendo la expansión de la cobertura de la membresía ha sido parte de los proyectos piloto que se están llevando a cabo por el Proyecto.
- La experiencia en Japón, como "Un pueblo, Un producto (OVOP)", "Irodori"⁴ y "Parador comunitario al lado de la Carretera" ha sido incorporada mediante la transferencia técnica por los expertos del Proyecto y las capacitaciones en Japón. Estas experiencias japonesas han sido utilizadas efectivamente por el Proyecto.

(2) Efectividad

El Equipo Evaluador considera que la efectividad de la implementación del Proyecto es alta.

⁴ "Irodori" es un buen caso de negocio comunitario desarrollado en la prefectura de Tokushima en Japón.



15



- Se han producido cuatro (4) Resultados Esperados según lo previsto. (Véase al acápite 2.3 para más detalles). Basada en el logro de estos Resultados, se espera que se alcance el Objetivo del Proyecto hasta la terminación del periodo del mismo. Para la segunda mitad del Proyecto se requiere fortalecer las actividades relacionadas a la creación de estructuras provinciales de los actores locales.
- Los enfoques adoptados en el Proyecto han funcionado efectivamente. Por ejemplo, los miembros de las UMPC han reafirmado la identidad local y el orgullo por su comunidad después de su participación en diversos talleres y actividades; esto ha estado contribuyendo a elevar la capacidad de la organización y sus miembros. Los recursos identificados han sido vinculados directamente con el desarrollo y promoción de productos y servicios turísticos por el Proyecto.
- Los Resultados Esperados están estrechamente relacionados entre sí y han estado produciendo efectos sinérgicos efectivamente.

(3) Eficiencia

El Equipo Evaluador juzga que la eficiencia de la implementación del Proyecto relativamente alta.

- Todos los aportes y las actividades se han ejecutado de acuerdo con el calendario de implementación. Sin embargo, no se han asignado contrapartes del MITUR y el INFOTEP que trabajen a tiempo completo en el Proyecto, aunque ya se ha iniciado el proceso para proveer dicho personal en ambas instituciones. Por otro lado, la asignación de contrapartes del MITUR podrá ser afectada por las elecciones presidenciales previstas en mayo del 2012.
- Un contraparte del Proyecto fue enviado a la capacitación para la C/P a través del Proyecto. Además, ocho personas que son actores principales del Proyecto tales como las contrapartes y los miembros de las UMPC recibieron las capacitaciones financiadas por la JICA. Estas oportunidades de capacitación han sido favorables para la implementación de las actividades del Proyecto.
- Se prevé que el éxito de las actividades de las UMPC, especialmente, en negocios, podrá fortalecer la implementación de sus actividades en el futuro.

(4) Impacto

El Equipo Evaluador percibió la generación de los siguientes impactos.

- Es prematuro evaluar en esta etapa las perspectivas del logro del Objetivo Superior del Proyecto, sin embargo, se están teniendo grandes avances hacia la consecución del mismo.

16

- El Proyecto ha producido efectos positivos entre los actores principales como se describen a continuación:
 - Las contrapartes del Proyecto han asimilado e integrado en sus trabajos diarios los conocimientos y las habilidades adquiridas a través de las actividades del Proyecto. El Proyecto también les ha proporcionado oportunidades para establecer vínculos con las comunidades locales y otros actores involucrados en el sector turístico, lo que han contribuido a cumplir con mayor eficiencia sus propias misiones.
 - El INFOTEP ha integrado el enfoque desarrollado por el Proyecto en el plan de desarrollo de recursos humanos, es decir, el Programa de Desarrollo de Recursos Humanos Comunitarios ("Hombres de Irodori ⁵").
 - Las actividades del Proyecto dirigidas a las UMPC han fortalecido la identidad local y el trabajo en equipo entre los participantes, especialmente a través del re-descubrimiento de sus recursos "únicos".
 - El Proyecto ha fortalecido la comunicación y las redes inter-municipales y ha facilitado para que las UMPC cooperen con la gente de otras ciudades.
 - El enfoque de la promoción turística a través del establecimiento de las UMPC y priorización en los recursos "únicos" ya se han extendido a otras áreas, como el caso del distrito municipal de Maimón.
- El Proyecto no ha causado ningún impacto negativo, sin embargo, se han generado excesivas expectativas por parte de la población local. Esto podrá producir un impacto negativo cuando la capacidad de las UMPC esté limitada para responder a todas las expectativas.

(5) Sostenibilidad

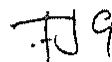
Para garantizar la sostenibilidad del Proyecto, se deben tomar las medidas que se describen a continuación:

- Creación de un modelo con una estructura provincial;
- Apoyo a las UMPC para adquirir personalidad jurídica, por ejemplo: ONG, cooperativas, entre otras;
- Asignación de la contraparte local a tiempo completo;
- Creación de una relación basada en la igualdad con la industria turística ya existente, como una red nacional de Clúster Turístico, que cuenta con el apoyo del Comité Nacional de Competitividad;
- Expansión del "Programa de Desarrollo de Recursos Humanos y Comunitario (Hombres de "Irodori) por parte del INFOTEP;
- Difusión de los modelos a otras áreas a través de varios canales como por ejemplo, la

⁵ Coordinador comunitario/ emprendedor social como personas con liderazgo mostrados en el caso de "Irodori".




17 



Asociación de Municipios Región Cibao Norte (ASOMURECIN), Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU), las Gobernaciones Provinciales y las Agencias de Desarrollo Económico Local apoyadas por el UNDP/PNUD.

3.2. Conclusión

Este proyecto ha avanzado notablemente hacia el logro de su objetivo, gracias al entusiasmo y empoderamiento de los miembros de las UMPC, así como el esfuerzo del equipo del Proyecto, el cual ha sido muy activo y apasionado. Por el éxito ya logrado hasta ahora, el Proyecto ya tiene condiciones para desarrollar e implementar las estrategias ya formuladas.

Aunque la provincia de Puerto Plata ha tenido sus días gloriosos como destino turístico muy popular, el número de turistas ha ido disminuyendo en los últimos años. Se está perdiendo la competitividad en el turismo tipo "todo incluido" y necesita buscar nuevas fuentes para recuperar la competitividad. Al mismo tiempo, la modalidad de "todo incluido" ofrece beneficios muy limitados a las comunidades aledañas debido a la poca vinculación con la economía local, por lo que el Proyecto puede proporcionar posibles soluciones para ambos problemas.

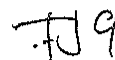
A diferencia de los proyectos de desarrollo convencionales, que a menudo tratan de abordar las debilidades de la comunidad local objeto, este Proyecto ha adoptado un enfoque único basado en las fortalezas de cada comunidad. Se trata de identificar y aprovechar los recursos locales, sobre los cuales, desarrollar productos y servicios turísticos. Estos productos y servicios proporcionarán nuevos valores para turistas y también pueden generar mayor competitividad para la industria turística ya existente. A cambio, la industria turística puede suplir clientes (es decir, los turistas) para las comunidades locales. Esta relación "ganar-ganar" en que ambas partes salgan beneficiadas. En ese sentido, el Proyecto puede jugar un papel importante.

Esto puede ser visto como un proyecto de "Un Pueblo, Un Producto" (OVOP) que JICA ha implementado en diversos países de Asia, África y América Latina. El movimiento OVOP se inició en la Prefectura de Oita en Japón con tres principios, a saber: (1) local, pero global, (2) autonomía y creatividad, y (3) desarrollo de recursos humanos. En la Prefectura de Oita, se implementó el "turismo verde" y la localidad llamada "Yufuin" se ha convertido en un famoso destino turístico de las corrientes de OVOP. Aunque no se adoptó tal enfoque desde principio, este proyecto ha estado practicando los principios de OVOP:

- Los "productos y servicios turísticos únicos" basados en recursos locales, representan el concepto "local, pero global";



18



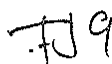
- La UMPC muestra autoestima y se está convirtiendo en un motor de la creatividad y,
- El desarrollo de recursos humanos es parte del Proyecto a través de diversos cursos de capacitación, seminarios y talleres, así como el aprendizaje sobre la marcha. El papel del INFOTEP como una de dos principales contrapartes, da entender que en este Proyecto se considera esencial el desarrollo de recursos humanos.

Las UMPC establecidas por el Proyecto se están convirtiendo en un vehículo para el desarrollo comunitario más allá del turismo y la generación de ingresos. Aunque muchas de estas actividades de desarrollo comunitario están fuera del alcance del Proyecto, es importante reconocer que éstas aparentemente no relacionadas conducen a la mejora del valor de las comunidades como destinos turísticos, así como del bienestar de sus miembros.

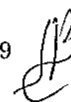
Uno de los retos más importantes para el Proyecto es la creación de una estructura provincial, posiblemente, en forma de una red de las UMPC, vinculada con la industria turística existente. Es importante asegurar una asociación en la igualdad y mutuamente beneficiosa para ambas.

Se espera que un "modelo de desarrollo turístico" a ser propuesto por el Proyecto, sea difundido a otras zonas del país. Este modelo se convertirá en una buena práctica para establecer un marco de las políticas de desarrollo a mediano y largo plazo con el fin de promover el turismo sostenible que beneficie las comunidades locales. También se espera que dicho modelo no sea vulnerable ante los cambios administrativos o políticos que se produzcan a nivel del gobierno central. Se espera que el Proyecto proporcione un modelo de buenas prácticas que pueda ser difundido a través de canales como la Asociación de Municipios Región Cibao Norte (ASOMURECIN), la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU), las Gobernaciones Provinciales y el proyecto del UNDP/PNUD. Una vez que la provincia de Puerto Plata adquiera la reputación como modelo de buenas prácticas de turismo y el desarrollo comunitario, las personas interesadas pueden visitar y aprender de los miembros de las UMPC de la provincia de Puerto Plata.



19



Capítulo 4. RECOMENDACIONES Y LECCIONES APRENDIDAS


4.1. Recomendaciones

El Equipo Evaluador recomienda lo siguiente:

- El Equipo Evaluador recomienda la modificación de la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) para poder lograr el Objetivo del Proyecto con mayor eficacia. Los principales cambios que se recomiendan son los siguientes:
 - Los Resultados Esperados 2 y 3 deberían fusionarse en uno (El nuevo Resultado Esperado 2), ya que el desarrollo y promoción de productos no pueden ser separados y deben formar parte de un "ciclo de comercialización", consistente en el desarrollo de productos, promoción / ventas, revisión y mejora.
 - Se debe definir el nuevo Resultado Esperado 3, enfocando el establecimiento de una estructura provincial.
- En este sentido, el Equipo Evaluador respalda la PDM propuesta por el equipo de expertos japoneses, que incluye algunos cambios menores como se muestra en el Anexo 6.
- El Equipo Evaluador también recomienda que el Proyecto busque canales para difundir el modelo a ser creado por el Proyecto como se mencionó anteriormente en el informe.

4.2. Lecciones Aprendidas

- El desarrollo y la promoción de productos deben ser considerados en conjunto como un ciclo de comercialización. No se puede lograr el desarrollo del producto a través de un proceso lineal.
- El enfoque de abajo hacia arriba sobre la base de una estructura municipal como la UMPC compuesta por los actores locales públicos y privados, puede ser efectivo para la promoción de iniciativas de los actores locales y su empoderamiento en el proceso de desarrollo.
- Se puede establecer una asociación público-privada a nivel municipal que beneficie ambas partes. Esta asociación puede tener diversas formas, dependiendo de las situaciones específicas de la comunidad.



20



- Tres principios de OVOP pueden ser aplicados al desarrollo turístico que beneficie las comunidades locales. Se puede identificar una variedad de recursos locales y se pueden desarrollar productos y servicios turísticos “únicos” a partir de los recursos locales.
- Un enfoque positivo hacia los recursos locales, es decir, lo que tienen, puede llevar a la gente a sentir mayor orgullo por su propia comunidad. Es interesante ver que tal orgullo fortalece el empoderamiento de las actividades de la comunidad que, a su vez, consolida los valores locales y eleva aún más el orgullo. Se puede desarrollar este círculo virtuoso.
- El desarrollo comunitario puede mejorar la competitividad de la comunidad como destino turístico.



ANEXO 1 Matriz de Diseño del Proyecto (PDM) Versión: PDM 1

Nombre del Proyecto: Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada

Duración: Cuatro (4) años desde el inicio del envío de expertos

Fecha: 30 de junio del 2009

Áreas del Proyecto: Provincia de Puerto Plata con 9 municipios (Puerto Plata, Altamira, Guanatico, Imbert, Los Hidalgos, Luperón, Sosúa, Villa Isabela y Villa Montellano)

Grupo Objeto: Personal de las nueve (9) municipalidades, POP Cluster, miembros de los Grupos de Trabajo y los comunitarios.

Sumario Narrativo	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Hipótesis Importantes
<p>Objetivo Superior: Las comunidades locales dentro y alrededor de las zonas de desarrollo turístico tendrán más oportunidades para participar en las actividades turísticas en asociación y colaboración con las industrias turísticas existentes y en consecuencia, se lograrán el desarrollo del turismo sostenible y el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades locales.</p>	<p>Las nuevas actividades desarrolladas por el Proyecto permitan a la comunidad local a participar en las industrias turísticas e incrementar el nivel de ingresos.</p> <p>Todos los municipios incrementan actividades turísticas.</p>	<p>Datos recolectados de las oficinas provinciales o a través de los informes y estadísticas disponibles.</p> <p>Datos recolectados desde nuevas actividades turísticas implementadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No hay cambio drástico en las industrias turísticas. - No hay cambio drástico en la dirección de las políticas gubernamentales del desarrollo turístico
<p>Objetivo del Proyecto: Este Proyecto pretende establecer un sistema de desarrollo basado en la asociación público - privado con el fin de beneficiar las comunidades locales a través del desarrollo de productos y servicios turísticos, utilizando los recursos locales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Más de 10 organizaciones participan en el sistema de desarrollo y gestión turística. Más de 9 productos y servicios turísticos desarrollados. Los planes de acción preparados. Más de 10 actividades de promoción turística realizadas. Recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico elaboradas. 	<p>1, 2, 3, 4 Registros de las actividades del Proyecto.</p> <p>1, 2, 3 Registros en las oficinas provincial y municipal.</p> <p>1, 3 Cuestionarios</p> <p>1, 3 Información disponible a nivel de cada actor clave.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - No hay cambio drástico en las industrias turísticas. - Las personas que han participado en el Proyecto continúan proporcionando sus servicios en las áreas del Proyecto.
<p>Resultados Esperados</p> <ol style="list-style-type: none"> Establecimiento de un sistema de desarrollo y manejo del turismo local, a través de los esfuerzos por la colaboración entre los sectores público-privada que beneficiará la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto. Formulación y realización de los productos y servicios turísticos con los recursos locales. Formulación y realización de los planes de promoción de los productos y servicios desarrollados. 	<p>1-1 Se prepara un informe sobre el desarrollo turístico actual en la provincia de Puerto Plata.</p> <p>1-2 Se establecen grupos de trabajo efectivos para la gestión turística.</p> <p>1-3 Cada grupo de trabajo celebra reuniones regulares, al menos dos (2) veces por año sobre la ejecución del Proyecto.</p> <p>2-1 Se prepara un informe sobre recursos locales para el desarrollo turístico en el área del Proyecto. El informe es compartido y discutido entre los principales actores.</p> <p>2-2 Se prepara un informe sobre la demanda turística.</p> <p>2-3 Por lo menos dos (2) productos turísticos son identificados en cada municipio.</p> <p>2-4 Se preparan los planes de acción.</p> <p>2-5 Más de nueve (9) proyectos piloto se realizan.</p> <p>3-1 Se preparan los planes de promoción.</p> <p>3-2 Más de 50% de las actividades de los planes de promoción se realizan.</p>	<p>1-1, 1-2, 1-3 Registro de las actividades del Proyecto</p> <p>1-1 Documentos producidos.</p> <p>1-1 Registros en las oficinas provincial y municipal.</p> <p>1-4 Evaluación pre y post capacitación / aplicación de cuestionarios.</p> <p>1-4 Registros de las capacitaciones.</p> <p>2-1, 2-3, 2-4, 2-5 Registro de las actividades del Proyecto</p> <p>2-1, 2-2, 2-4 Documentos producidos</p> <p>2-3, 2-5 Registros en las oficinas municipales</p> <p>3-1, 3-2 Registro de las actividades del Proyecto</p> <p>3-1 Documentos producidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El personal capacitado continúa trabajando en las áreas del Proyecto. - El gobierno mantiene el reconocimiento de la importancia de la Provincia de Puerto Plata como destino turístico. - El sector privado desea participar en el Proyecto.

<p>4. Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.</p>	<p>4-1 Por lo menos se hacen un (1) monitoreo y un (1) informe de evaluación por año. 4-2 Guía preparado. 4-3 Se elaboran las recomendaciones y las mismas son compartidas entre los actores principales y organizaciones relacionadas.</p>	<p>4-1 Registro de las actividades del Proyecto 4-1, 4-2, 4-3 Documentos producidos 4-3 Registros en las oficinas municipales</p>	
<p>Actividades Aportes</p>	<p>Aportes</p>		
<p>1-1 Comprender y analizar la situación actual del desarrollo del turismo y de las organizaciones relacionadas en la provincia de Puerto Plata. Compartir la información entre los actores principales. 1-2 Establecer un equipo de trabajo compuesto por los actores principales de los sectores público-privado y organizar reuniones regulares con el fin de coordinar e impulsar sistemas de desarrollo y gestión turística. 1-3 Realizar las actividades de capacitación de recurso humano en el área de sistemas de desarrollo y gestión turística. 2-1 Revisar los materiales sobre recursos humanos, sociales, naturales y culturales existentes en el área del Proyecto y realizar estudios necesarios. 2-2 Revisar los materiales existentes sobre la demanda y mercadeo de industrias turísticas y realizar estudios necesarios. 2-3 Identificar a nivel municipal, los productos y servicios turísticos desarrollados con los recursos locales 2-4 Elaborar planes de acción para el desarrollo y mejoramiento de productos y servicios turísticos. 2-5 Seleccionar y ejecutar los proyectos piloto basado en los planes de acción. 3-1 Elaborar los planes de promoción de los productos y servicios turísticos con "marca comercial de la provincia". 3-2 Ejecutar los planes de promoción. 4-1 Monitorear y evaluar las actividades del Proyecto para el establecimiento de los modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas del país. 4-2 Elaborar guías sobre los modelos de desarrollo turísticos. 4-3 Hacer recomendaciones sobre los modelos de desarrollo turístico y compartir los hallazgos entre los actores principales y organizaciones relacionadas.</p>	<p>Gobierno de la República Dominicana - Director General del Proyecto - Director Ejecutivo del Proyecto - Personal de Contrapartida a tiempo completo - Personal de apoyo - (Vehículos) - Oficina del Proyecto en la provincia de Puerto Plata - Costo Operacional local.</p>	<p>Gobierno del Japón - Envío de Expertos a. Coordinación y desarrollo organizacional b. Desarrollo de productos turísticos c. Desarrollo de capacidades/ entrenamientos & educación d. Promoción y mercadeo turístico e. Desarrollo comunitario - Capacitación del personal de contrapartida en Japón y terceros países - Maquinarias, equipos y materiales (si es necesario) - (Equipos para capacitación) - Costo operacional local (cuando surjan necesidades)</p>	<p>- No hay conflicto dentro de las autoridades municipales y comunidades locales en las áreas del Proyecto. - El sector privado participa adecuadamente en las actividades del Proyecto. Pre-Condiciones - El personal de contrapartida es asignado al Proyecto de manera adecuada. - No hay problema de seguridad en las áreas del Proyecto. - Las autoridades gubernamentales (ayuntamientos y miembros de consejos de desarrollo municipales), así como las comunidades locales, desean participar en las actividades del Proyecto</p>

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

Anexo 2: EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO DE TURISMO SOSTENIBLE BASADO EN LA PARTICIPACIÓN PÚBLICO-PRIVADA PARA LA PROVINCIA DE PUERTO PLATA (TURISOPP) CUADRO DE EVALUACIÓN (RESULTADOS DEL PROYECTO)

ÍTEMS		PREGUNTAS	DATOS Y FUENTES	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
MAYORES	MENORES			
AVANCES, APORTES Y RESULTADOS OBTENIDOS	Actividades	¿Se han ejecutado las actividades como lo planeado?	Resultados del proyecto.	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Aportes	[Aportes de la parte japonesa] • Número de expertos, área de asesoría, tiempo en que se enviaron al proyecto • Número y contenido de las capacitaciones de las C/Ps • Número y tipo de equipos suministrados • Montos aportados para costos operacionales locales	Resultados del proyecto.	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P)
		[Aportes de la parte dominicana] • Número de las C/Ps, especialidades y tiempo asignado. • Terreno, edificación o facilidad provistas. • Montos aportados para costos operacionales locales	Resultados del proyecto.	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
	Resultados	¿Qué tanto se han alcanzado los resultados esperados?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
ANÁLISIS DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN	Avances de las actividades	① ¿Se ha avanzado el proyecto satisfactoriamente? ② Existe algún problema que esté dificultando la implementación de las actividades del proyecto? ¿Cómo se solucionará?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
	Métodos de transferencia tecnológica	¿Es buena la relación entre los expertos japoneses y contrapartes?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Regimen de la administración del proyecto	① ¿Cómo se maneja el proyecto (regimen de administración)? ② ¿Cuál es el mecanismo de monitoreo? ¿Cómo se implementan las actividades del monitoreo? ¿No hay problema o inconveniente al respecto?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
	Nivel de consciencia de las C/P	① ¿Se percibe el empoderamiento de la parte dominicana para llevar a cabo el proyecto? ② ¿Se perciben cambios en el nivel de consciencia de la parte dominicana?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
	Nivel de participación e interés de los actores principales	① ¿El Grupo Objeto (UMPC, etc.) ha mostrado alto nivel de participación e interés en las actividades del proyecto? ② ¿Cómo ha sido la participación o involucramiento de otras instancias (CCC) en el proyecto?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Factores que han influido en la generación de los efectos del proyecto	¿Cuáles son los factores que han facilitado u obstaculizado la generación de los efectos a través del proyecto?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)

Anexo 2: EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PROYECTO DE TURISMO SOSTENIBLE BASADO EN LA PARTICIPACIÓN PÚBLICO-PRIVADA PARA LA PROVINCIA DE PUERTO PLATA
(TURISOPP) 'CUADRO DE EVALUACIÓN (EVALUACIÓN SEGÚN CINCO CRITERIOS)

ÍTEMS		PREGUNTAS	DATOS Y FUENTES	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
MAYO-RES	MENORES			
PERTI-NEN-CIA	Necesidad de realizar el proyecto	① ¿El Proyecto coincide con la necesidad de la región y la sociedad local? ② ¿El Proyecto coincide con la necesidad del Grupo Objeto?	Resultados de la evaluación preliminar, percepción de las personas involucradas	Informe de la evaluación preliminar del proyecto, informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Prioridad	① ¿El Proyecto coincide con las políticas de desarrollo del país beneficiario local? ② ¿El Proyecto coincide con las políticas de cooperación internacional del Japón?	Resultados de la evaluación preliminar, información acerca de las políticas nacionales, percepción de las personas involucradas	Informe de la evaluación preliminar del proyecto, informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P)
	Pertinencia como método de implementación	① ¿El diseño del proyecto es apropiado para alcanzar el Objetivo del Proyecto? ② ¿Es apropiada la selección de la zona de ejecución? ③ ¿Es apropiada la selección del Grupo Objeto? ④ ¿Los efectos del proyecto se han distribuido equitativamente? ⑤ ¿Cuál es la ventaja de la cooperación japonesa para la ejecución del proyecto?	Resultados de la evaluación preliminar, resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informe de la evaluación preliminar del proyecto, informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Otros	¿Se ha observado algún cambio en el entorno que rodea el proyecto después de la evaluación preliminar del mismo?	percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
EFECTIVIDAD	Proyección del alcance del Objetivo del Proyecto	① ¿Existe la posibilidad de alcanzar el Objetivo del Proyecto? ② ¿Cuáles son los factores que dificultan el logro del Objetivo del Proyecto? ¿Qué medidas se han tomado?	Resultados del proyecto, registros de las actividades en las ciudades y/o provincias, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Nivel de alcance de los Resultados Esperados	¿Se han logrado los Resultados Esperados?	(Ver el Cuadro de Avances)	(Ver el Cuadro de Avances)
	Relación entre los Resultados Esperados y el Objetivo del Proyecto (causas – efectos)	① ¿Son apropiados los Resultados Esperados concebidos desde el inicio del proyecto? ② ¿Se observan los efectos conjugados entre los Resultados Esperados? ③ ¿Se percibe alguna influencia de los factores externos? ④ ¿Existen otros factores negativos?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
EFI-CIEN-	Proyección de la generación de los	① Se considera apropiado el nivel de alcance de los Resultados Esperado? ② ¿Cuáles son factores que dificultan el logro de los Resultados Esperados?	Resultados del proyecto, percepción de las	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)

Anexo 2: EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

ÍTEMS		PREGUNTAS	DATOS Y FUENTES	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
MAYO-RES	MENORES			
CIA	Resultados Esperados	¿Qué medidas se han tomado?	personas involucradas	
	Relación entre los aportes, actividades y resultados esperados	① ¿Son suficientes las actividades del proyecto contempladas para generar los Resultados Esperados? ② ¿Se han hecho aportes apropiados para generar los Resultados Esperados? ③ ¿Se considera razonable el monto del proyecto en comparación con otros proyectos similares?	Resultados del proyecto, plan de desarrollo provincial, percepción de las personas involucradas, comparación con otros proyectos similares	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P), informes de los proyectos similares
	Factores desfavorables	① ¿Se han observado influencias de los factores externos? ② ¿Existen otros factores desfavorables? ¿Qué medidas se han tomado?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (expertos japoneses, C/P, CCL, UMPC)
	Volumen, calidad y tiempo en que se han hecho los aportes	① ¿Se consideran apropiados el número de expertos japoneses, áreas de asesoría y el tiempo en que se enviaron? ② ¿Se consideran apropiados el número, tipo, modelos y el tiempo en que se suministraron los equipos por el proyecto? ③ ¿Se consideran apropiados el número de contrapartes entrenados, contenido de las capacitaciones y el tiempo en que se realizaron dichas capacitaciones? ④ ¿Se consideran apropiadas el monto de los costos operacionales del Proyecto y el tiempo en que se hicieron estos costos? ⑤ ¿Hay algún aporte realizado que no hubiera sido aprovechado como debe ser? ⑥ ¿Se consideran apropiados el número, áreas de especialidad y el tiempo en que se han asignado las contrapartes dominicanas? ⑦ ¿Se consideran apropiados el volumen, calidad y tiempo en que se han suministrado los equipos por el Proyecto?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P)
IMPACTO	Proyección del logro del Objetivo Superior	¿Existe expectativa de lograr el Objetivo Superior del Proyecto de 3 a 5 años después de concluido el mismo?	Percepción de las personas involucradas	Preguntas a las personas involucradas (japoneses, C/P)
	Relación	① No existe discordancia entre el Objetivo del Proyecto y el Objetivo Superior del Proyecto? ② ¿Se consideran razonables los factores externos que podrían influir en el logro del Objetivo del Proyecto y del Objetivo Superior del mismo? Existe alta posibilidad de que los factores externos se conviertan en realidad?	Percepción de las personas involucradas	Preguntas a las personas involucradas (japoneses, C/P)
	Efectos difusivos	[Presencia o no de los factores positivos no previstos] ① ¿El proyecto ha producido algún impacto positivo a otras instituciones?	Resultados obtenidos por otras instituciones,	Informes de otras instituciones, informes gubernamentales,

Anexo 2: EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

ÍTEMES		PREGUNTAS	DATOS Y FUENTES	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
MAYO-RES	MENORES			
		② ¿El proyecto ha producido algún impacto positivo socio-cultural y/o tecnológico relacionados a la política, leyes y régimen, género, derechos humanos y brecha social? ③ ¿El proyecto ha generado algún impacto económico a nivel de la sociedad, personas involucradas en el proyecto o beneficiarios del mismo? [Presencia o no de los factores negativos no previstos] ① ¿El proyecto ha producido algún impacto negativo a otras instituciones? ② ¿El proyecto ha producido algún impacto negativo socio-cultural y/o tecnológico relacionados a la política, leyes y régimen, género, derechos humanos y brecha social? ③ ¿El proyecto ha producido algún impacto negativo a nivel de la sociedad, las personas involucradas y/o beneficiarios del mismo? ④ En caso de percibir impacto negativo, ¿se han tomado medidas?	información sobre las políticas, informes del gobierno, resultados obtenidos por el Proyecto, percepción de las personas involucradas.	cuestionarios (japoneses, C/P, CCL y UMPC)
SOSTENIBILIDAD	Políticas y regimenes	① ¿Existen leyes, reglamentos y regimenes legales necesarios o que estén en proceso? ② ¿Se mantendrá el apoyo institucional local después de concluida la cooperación japonesa al proyecto?	Políticas gubernamentales (políticas nacionales, políticas de desarrollo locales, planes de trabajo del Ministerio de Medio Ambiente, percepción de las personas involucradas	Informes gubernamentales, informes del Proyecto, cuestionarios (expertos, contrapartes, UMPC)
	Aspectos institucionales	① ¿Ha mejorado la capacidad del Ministerio de Turismo e INFOTEP para implementar y coordinar las actividades? ② ¿Ha mejorado la capacidad de las UMPC para implementar y coordinar las actividades?		
	Aspectos financieros	¿Tendrán suficiente capacidad financiera el INFOTEP y Ministerio de Turismo (o UMPCs) para mantener las actividades del Proyecto después de concluida la cooperación japonesa?	Planes de programas y proyectos gubernamentales, percepción de las personas involucradas	Informes gubernamentales, informes del Proyecto, cuestionarios (expertos, contrapartes, UMPC)
	Aspectos técnicos	① ¿Ha sido estable la permanencia de las C/P? ② ¿La tecnología transferida ha sido aprovechada efectivamente (o asimilada de manera estable?) ③ ¿Las UMPC podrán mantener sus actividades? ④ ¿Los equipos suministrados por el proyecto han sido utilizados y mantenidos adecuadamente?	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del Proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P, CCL y UMPC)

Anexo 2: EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO

ÍTEMS		PREGUNTAS	DATOS Y FUENTES	MÉTODOS DE RECOLECCIÓN
MAYO-RES	MENORES			
<p>JK</p> <p>JK</p>	Aspectos socioculturales y mediambientales	<p>① ¿Ha percibido alguna debilidad del proyecto en cuanto a las consideraciones al género, clase indigente o a las personas socialmente vulnerables y que la misma afectaría la sostenibilidad de los efectos alcanzados por el Proyecto?</p> <p>② ¿Ha percibido alguna debilidad del proyecto en cuanto a las consideraciones medioambientales y que la misma afectaría la sostenibilidad de los efectos alcanzados por el Proyecto?</p>	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del Proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P, CCL y UMPC)
	Factores que contribuyen u obstaculizan	<p>① ¿Cuáles son los factores necesarios para mantener y/o desarrollar los resultados alcanzados por el proyecto? (factores favorables)?</p> <p>② ¿Cuáles son los factores que podrían impedir que los resultados alcanzados por el proyecto se mantengan o se desarrollen?</p>	Resultados del proyecto, percepción de las personas involucradas	Informes del Proyecto, cuestionarios (japoneses, C/P, CCL y UMPC)

b D.13

95

Anexo 3: OP y los avances de las actividades

Resultado 1: Establecimiento de un sistema de desarrollo y manejo del turismo local, a través de los esfuerzos por la colaboración entre los sectores público-privada que beneficiará a la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto

Indicador de los Resultados		2010				2011				2012				2013			
		1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A
1	Se prepara un informe sobre el desarrollo turístico actual en la provincia de Puerto Plata.	Plan	Real	Real	Real												
2	Se establecen grupos de trabajo efectivos para la gestión turística.	Plan	Real	Real	Real												
3	1-3 Cada grupo de trabajo celebra reuniones regulares, al menos 2 veces por año sobre la ejecución del Proyecto.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real

Actividades		2010				2011				2012				2013			
		1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A
1.1	Comprender y analizar la situación actual del desarrollo del turismo y de las organizaciones relacionadas en la provincia de Puerto Plata, Compartir la información entre los actores principales.	Plan	Real	Real	Real												
1.1.1	Comprensión de la situación actual del desarrollo turístico.	Plan	Real	Real	Real												
1.1.2	Comprensión de la situación actual sobre las instituciones relacionadas	Plan	Real	Real	Real												
1.2	Establecer un equipo de trabajo compuesto por los actores principales de los sectores público-privado y organizar reuniones regulares con el fin de coordinar e impulsar sistemas de desarrollo y gestión turística.	Plan	Real	Real	Real												
1.2.1	Establecer el Comité de Coordinación Local (CCL) y ejecutar las reuniones de la misma.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.2.2	Formar los Grupos Locales (GL).	Plan	Real	Real	Real												
1.2.2a	Formar Unidad Municipal para Patrimonio Comunitario (UMPC) con base en las GL.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.2.3	Formar Grupo de Trabajo Temático (GTT).	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.2.4	Celebrar los talleres provinciales y los seminarios provinciales.	Plan	Real	Real	Real												
1.3	Realizar las actividades de capacitación de recurso humano en el área de sistemas de desarrollo y gestión turística.	Plan	Real	Real	Real												
1.3.1	Desarrollar los recursos humanos y transerencia técnica a través de los talleres de identificación de los recursos locales.	Plan	Real	Real	Real												
1.3.2	Desarrollar los recursos humanos de las UMPC a través de los talleres y seminarios.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.3	Desarrollar los recursos humanos de las UMPC a través de los proyectos pilotos.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.4	Realizar la transerencia técnica para los GTT a través de las actividades del proyecto.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.4a	Desarrollar los recursos humanos a través del GTT de coordinación interuniversitaria.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.4b	Desarrollar los recursos humanos a través del GTT de coordinación interinstitucional.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.4c	Desarrollar los recursos humanos a través del GTT de desarrollo de artesanías.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.4d	Desarrollar los recursos humanos a través del GTT de especialista en turismo.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.5	Desarrollar los recursos humanos para los instructores del INFOTEP con el fin de apoyar a las UMPC en las actividades del proyecto.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real
1.3.6	Realizar la transerencia técnica para los personales de C/P en las actividades del proyecto.	Plan	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real	Real

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Resultado 2: Formulación y realización de los productos y servicios turísticos con los recursos locales.

Indicador de los Resultados		2009				2010				2011				2012				2013			
		1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4
1	Se prepara un informe sobre recursos locales para el desarrollo turístico en el área del Proyecto. El informe es compartido y discutido entre los	Plan																			
		Real																			
2	Se prepara un informe sobre la demanda turística.	Plan																			
		Real																			
3	Por lo menos dos 2 productos turísticos son identificados en cada municipio.	Plan																			
		Real																			
4	Se preparan los planes de acción.	Plan																			
		Real																			
5	Más de nueve 9 proyectos piloto se realizan.	Plan																			
		Real																			

Actividades		Responsable		2009				2010				2011				2012				2013			
		Principal	Sub	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4
2-1	Revisar los materiales sobre recursos humanos sociales naturales y culturales existentes en el área del Proyecto y realizar estudios necesarios.			Plan																			
				Real																			
2-1-1	Recolectar y ordenar las informaciones existentes de los recursos locales.			Plan																			
				Real																			
2-2	Revisar los materiales existentes sobre la demanda y mercadeo de industrias turísticas y realizar estudios necesarios.			Plan																			
				Real																			
2-2-1	Recolectar y ordenar las informaciones existentes sobre las necesidades y mercados.			Plan																			
				Real																			
2-2-2	Investigar la situación real las herramientas y recursos de la promoción.			Plan																			
				Real																			
2-2-3	Realizar la investigación complementana sobre las necesidades y mercados.			Plan																			
				Real																			
2-3	Identificar a nivel municipal, los productos y servicios turísticos desarrollados con los recursos locales.			Plan																			
				Real																			
2-4	Elaborar planes de acción para el desarrollo y mejoramiento de productos y servicios turísticos.			Plan																			
				Real																			
2-4-1	Elaborar el concepto básico, estructura y estrategia para el establecimiento del marca local y provincial.			Plan																			
				Real																			
2-4-2	Elaborar el plan de acción para los productos (artesanía, etc.)			Plan																			
				Real																			
2-4-3	Elaborar el plan de acción para los servicios turísticos (turismo comunitario, etc).			Plan																			
				Real																			
2-4-4	Elaborar el plan de acción por el nivel local.			Plan																			
				Real																			
2-4-5	Agregar y/o modificar el plan de acción basado a los resultados de actividades realizadas.			Plan																			
				Real																			
2-5	Seleccionar y ejecutar los proyectos piloto basado en los planes de acción.			Plan																			
				Real																			
2-5-1	Establecer los criterios para la selección de proyectos pilotos.			Plan																			
				Real																			
2-5-2	Seleccionar los candidatos de proyecto piloto.			Plan																			
				Real																			
2-5-3	Realizar investigación detallada para los candidatos de proyecto piloto.			Plan																			
				Real																			
2-5-4	Seleccionar los proyectos pilotos basado en los criterios desde el plan de acción (candidatos de proyecto piloto).			Plan																			
				Real																			
2-5-5	Elaborar el plan detallado de proyectos pilotos.			Plan																			
				Real																			
2-5-6	Elaborar el sistema de monitoreo de los proyectos pilotos.			Plan																			
				Real																			
2-5-7	Ejecutar los proyectos pilotos.			Plan																			
				Real																			
2-5-8	Agregar y modificar los proyectos pilotos basado en los resultados de las actividades realizadas.			Plan																			
				Real																			

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

[Handwritten initials]

Resultado 3: Formulación y realización de los planes de promoción de los productos y servicios desarrollados.

[Handwritten signature]

Indicador de los Resultados		2009				2010				2011				2012				2013				
		4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	
1 Se preparan los planes de promoción.	Plan																					
	Real																					
2 Más de 50% de las actividades de los planes de promoción se realizan.	Plan																					
	Real																					

[Handwritten mark]

Actividades	Responsable		2009				2010				2011				2012				2013				
	Principal	Sub	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	4/4	3/4	2/4	1/4	
3-1 Elaborar los planes de promoción de los productos y servicios turísticos con "marca comercial de la provincia"																							
	Plan																						
3-1-1 Elaborar el plan de acción con el fin de establecer la marca municipal.																							
	Plan																						
3-1-2 Elaborar el plan de acción con el fin de establecer la marca provincial.																							
	Plan																						
3-2 3-2 Ejecutar los planes de promoción basado .																							
	Plan																						
3-2-1 Ejecutar el plan de promoción con el fin de establecer la marca municipal.																							
	Plan																						
3-2-2 Ejecutar el plan de promoción con el fin de establecer la marca municipal.																							
	Plan																						
3-2-3 Realizar la promoción de los productos y servicios turísticos desarrollados en los proyectos piloto.																							
	Plan																						
3-2-4 Agregar y/o modificar las actividades del plan de promoción en caso necesario.																							
	Plan																						

[Handwritten mark]

[Handwritten mark]

Resultado 4: Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.

Indicador de Resultado		2009				2010				2011				2012				2013			
		4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A			
1	Por lo menos se hacen 1 monitoreo y 1 informe de evaluación por año.	Plan																			
		Real																			
2	Guía (lineamientos) preparado	Plan																			
		Real																			
3	Se elaboran las recomendaciones y las mismas son compartidas entre los actores principales y organizaciones relacionadas.	Plan																			
		Real																			

Actividades	Responsable Principa: Sub	2009				2010				2011				2012				2013			
		4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A	1/A	2/A	3/A	4/A			
4-1	Monitorear y evaluar las actividades del Proyecto para el establecimiento de los modelos de desarrollo turístico en el Estado de Veracruz, otras zonas del país.	Plan																			
		Real																			
4-1-1	Confirmar el contenido de marco del proyecto considerando la situación actual.	Plan																			
		Real																			
4-1-2	Establecer el sistema de monitoreo	Plan																			
		Real																			
4-1-3	Elaborar el formato de monitoreo ordenando las actividades por resultados.	Plan																			
		Real																			
4-1-4	Monitorear y evaluar las actividades del proyecto basándose en el formato de monitoreo.	Plan																			
		Real																			
4-2a	Monitorear los proyectos pilotos.	Plan																			
		Real																			
4-2a-1	Elaborar el formato de monitoreo por cada proyecto piloto.	Plan																			
		Real																			
4-2a-2	Monitorear y evaluar cada proyecto piloto.	Plan																			
		Real																			
4-2a-3	Dar modificación necesaria al plan retroalimentando los resultados del monitoreo.	Plan																			
		Real																			
4-2a-4	Evaluar cada proyecto piloto.	Plan																			
		Real																			
4-2	Elaborar guías sobre los modelos de desarrollo turísticos	Plan																			
		Real																			
4-2-1	Elaborar el borrador del libro de Guía (Plan de Acción).	Plan																			
		Real																			
4-2-2	Revisar y analizar los resultados de monitoreo y evaluación de proyectos pilotos para la elaboración del libro de guía.	Plan																			
		Real																			
4-2-3	Retroalimentar los resultados de monitoreo y evaluación de proyectos pilotos al plan de acción.	Plan																			
		Real																			
4-2-4	Revisar y analizar los resultados de monitoreo y evaluación de las actividades del proyecto para la elaboración del libro de guía.	Plan																			
		Real																			
4-2-5	Retroalimentar los resultados de monitoreo y evaluación de las actividades del proyecto al plan de acción (elaboración de borrador de libro de guía).	Plan																			
		Real																			
4-3	Hacer recomendaciones sobre los modelos de desarrollo turístico y compartir los hallazgos entre los actores principales y organizaciones relacionadas.	Plan																			
		Real																			
4-3-1	Celebrar el taller en nivel nacional con el fin de compartir el borrador del libro de guía.	Plan																			
		Real																			
4-3-2	Celebrar el taller para compartir el borrador del libro de guía con los personales relacionadas de otras zonas.	Plan																			
		Real																			
4-3-3	Elaborar el libro de guía (lineamiento de guía) reflejando las opiniones en el seminario y el taller.	Plan																			
		Real																			

[Handwritten signature]

[Handwritten initials]

[Handwritten number 79]

[Handwritten signature]

Anexo 4: Logros de los Aportes (Hasta los finales de octubre del 2011)

1. Aportes (Gobierno del Japón)

1.1. Envío de Expertos

	MM (Hombre / Mes)	Notas
1er Año	31.33 MM	35.33 MM, incluyendo los aportes asumidos por IC net Ltd.
2do Año	13.53 MM	14.83 MM, incluyendo los aportes asumidos por IC net Ltd
Total	44.86 MM	

<Nombre y Áreas de los Expertos>

Nombre	Campos	Términos
Yasushi Wada	Coordinador General / Fortalecimiento Institucional	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 10 al 16 de enero del 2010 • Del 17 de mayo al 4 de agosto del 2010 • Del 8 de octubre al 30 de noviembre del 2010 • Del 28 de enero al 14 de marzo del 2011 2do Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 9 de junio al 17 de agosto del 2011 (5 días costeados por IC Net Ltd.) • Del 8 de octubre del 2011 hasta la fecha
Takashi Aoki	Coordinador General Adjunto / Coordinación Interinstitucional / Desarrollo Turístico	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 30 de noviembre del 2009 al 21 de marzo del 2010 • Del 27 de abril al 10 de diciembre del 2010 (10 días costeados por IC Net Ltd.) • Del 14 de enero al 14 de marzo del 2010 2do Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 24 de mayo al 26 de septiembre del 2011 • Del 14 de octubre del 2011 hasta la fecha
Candis Kummel	Desarrollo de Productos	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 19 de junio al 2 de agosto del 2010 • Del 18 de octubre al 29 de noviembre del 2010 • Del 4 de febrero al 5 de marzo del 2011 2do Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 23 de junio al 14 de agosto del 2011 • Del 21 de octubre hasta la fecha
Tomoko Watanabe	Desarrollo Comunitario	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 7 de junio al 21 de Julio del 2010 • Del 12 de octubre al 25 de noviembre del 2010
Megumi Toda	Promoción Turístico y Marketing	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 7 de diciembre del 2009 al 17 de enero del 2010
Madoka Nakagawa	Promoción Turístico y Marketing	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 19 de junio al 2 de agosto del 2010 • Del 24 de septiembre al 1 de noviembre del 2010 • Del 8 de febrero al 9 de marzo del 2011 2do Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 27 de mayo al 28 de agosto del 2011 • Del 17 de octubre hasta la fecha
Hiroaki Shiragami	Coordinador Administrativo	1er Año: <ul style="list-style-type: none"> • Del 29 de mayo al 31 de agosto del 2010 (50 días costeados por IC net Ltd.) • Del 25 de septiembre al 3 de diciembre del 2010 (40 días costeados por IC net Ltd.)

33

		<ul style="list-style-type: none"> Del 6 de enero al 6 de marzo del 2011 (15 días costeados por IC net Ltd.) 2do Año: <ul style="list-style-type: none"> Del 27 de mayo al 19 de agosto del 2011 (65 días costeados por IC net Ltd.) Del 31 de agosto hasta la fecha (costeados por IC net Ltd. , desde el 20 de septiembre del 2011)
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.2. Capacitación del Personal de Contrapartida en Japón y Terceros Países

<Capacitaciones financiadas por el Presupuesto Asignado al Proyecto>

Total: 1,133,000pesos (2,646,000yenes)

Nombre	Período	Título	Cargo o Función del Becario (en el momento de la capacitación)	Cargo o Función Actual
Sr. Idionis Perez	21 to 31 January, 2011 (10days)	Desarrollo Turístico con la Participación de Sectores Locales	INFOTEP Subdirector	INFOTEP Director

< Training covered by JICA>

Nombre	Período	Título	Cargo o Función del Becario (en el momento de la capacitación)	Cargo o Función Actual
1) Counterparts				
Sra. Sobeida Brito Payero	De 23/02/10 a 16/03/10 (22 días)	Desarrollo de Turismo Regional Sostenible en Latino Americanos y Países del Caribe	MITUR, Encargada de Oficina de Luperón (Zona Norte)	MITUR, Encargada de Oficina de Luperón (Zona Norte)
Srta. Rosa Acalia Cid	De 20/09/10 a 07/10/10 (18 días)	Promoción del Turismo Comunitario	MITUR, Encargada de Dep. Planeación, Control y Desarrollo (Zona Norte)	MITUR, Encargada de Dep. Planeación, Control y Desarrollo (Zona Norte)
Srta. Fior GIL	De 23/08/10 a 17/09/10 (25 días)	Desarrollo de las Industrias Regionales Mediante la Cooperación Público-Privada para Centro América y el Caribe	INFOTEP, Asesor Capacitación Comunitaria (Costa Norte)	INFOTEP, Asesor Capacitación Comunitaria (Costa Norte)
Sr. Silfredo MIRANDA	De 05/09/10 a 01/10/10 (27 días)	Desarrollo de Turismo Regional Sostenible en Latino Americanos y Países del Caribe	MITUR, Vice ministerio técnico de Turismo	MITUR, Vice ministerio técnico de Turismo
Srta. Ondina MARTE	De 05/09/10 a 01/10/10 (27 días)	Desarrollo de Turismo Regional Sostenible en Latino Americanos y Países del Caribe	INFOTEP Unidad Gestión de Proyectos	INFOTEP Unidad Gestión de Proyectos
2) Grupo Objeto (miembros de las UMPC)				
Sr. Tanmecil Snmarar Gil Martínez	De 19/10/10 a 11/12/10 (54 días)	Promoción y Operación del Ecoturismo en la Región Latinoamericana, la	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Region Norte, Coordinador de	INFOTEP, Región Norte, Instructor/ Miembro de la UMPC San Felipe

719

34

		Zona tropical y subtropical	Gestión Ambiental/ Miembro de la UMPC de San Felipe	
Sr. Juan Orlando Cueto	De 04/01/10 a 05/02/10 (33 días)	(Desarrollo Económico Regional Endógeno Utilizando Recursos Locales en los Países de América Central y del Sur – Curso A	Ayuntamiento de Luperón, Director/ Coordinador de la UMPC de Luperón	Ayuntamiento de Luperón, Director/ Coordinador de la UMPC de Luperón
Sr. Roberto Gómez	De 18/10/10 a 16/12/10 (60 días) 18 October to 16 December, 2011 (60 days)	Promoción y Operación del Ecoturismo en la Región Latinoamericana, la Zona tropical y subtropical	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Administrador Monumento Natural Saltos de Damajagua / Miembro de la UMPC de Imbert	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Administrador Monumento Natural Saltos de Damajagua / Miembro de la UMPC de Imbert

1.3. Costo Operacional Local (Gobierno del Japón)

	1er Año Pesos (Yenes)	2do Año Pesos (Yenes)	Total Pesos (Yenes)	Ítems
Actividades Locales	8,849,000 (20,656,000)	3,098,000 (7,233,100)	11,947,000 (27,889,100)	Personal local, facilidades de la oficina, documentos impresos, capacitaciones y seminarios para las UMPC, etc.
Otros Materiales	840,000 (1,961,000)	0 (0)	840,000 (1,961,000)	Fotocopiadora, Proyector digital, computadora, cámara digital, etc.
Total Pesos (Yenes)	9,689,000 (22,617,000)	3,098,000 (7,233,100)	12,787,000 (29,850,100)	

2. Aportes del Gobierno de la República Dominicana

2.1. Personal de Contrapartida a tiempo completo

Institución	Municipio	Nombre	Cargo	Periodo
Nivel Local				
MITUR	Puerto Plata	Cesar José de Los Santos	Viceministro	2009,11 - Presente
	Puerto Plata	Elbin Polanco	Encargado de Empresas y Servicios Zona Norte	2009,11 - Presente
	Puerto Plata	Acalia Kunhardt	Encargada de Dep. Planeación, Control y Desarrollo Zona Norte	2009,11 - Presente
INFOTEP	Santiago	Arisleida Tineo	Gerente Regional Norte	2001,8 - Presente
	Puerto Plata	Gladys Álvarez	Encargada Oficina Satélite Costa Norte	2009,11 - Presente
	Puerto Plata	Rómulo Clark	Asesor Capacitación de Empresas	2009,11 - Presente
	Puerto Plata	Fiordaliza Gil	Asesor Capacitación Comunitaria	2009,11 - Presente

AR

WR

CB
35

FJ9

Nivel Central				
MITUR	Santo Domingo	Radhames Martínez Aportes	Viceministro Técnico	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Gustavo Ricart	Analista Económico	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Evelyn Paiewonsky	Asesora de Promoción y Publicidad	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Ramón Romero	Área de Extensión Comunitaria	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Mariam Matiaz	Ecoturismo	2009,11 - Presente
INFOTEP	Santo Domingo	Idionis Pérez	Director	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Edgar Pimentel Yost	Gerente de Recursos Externos y Relaciones Internacionales	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Rosanny Contreras Lara	Enc. Unidad Gestión de Proyectos	2009,11 - Presente
	Santo Domingo	Ondina Marte	Unidad Gestión de Proyectos	2009,11 - Presente

2.2. Costo Operacional Local (Gobierno de la República Dominicana)

Institución	Ítems
MITUR	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina del Proyecto <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantenimiento ➤ Electricidad ➤ Comunicación (teléfono, Internet) ➤ Facilidades (escritorios, sillas, computadoras) • Otros
INFOTEP	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículos <ul style="list-style-type: none"> ➤ Seguro ➤ Combustible ➤ Choferes • Otros

FJ9

36

Anexo 5: Marcas, Productos y Servicios de Cada UMPC

(1) Listado de Productos y Servicios Seleccionados

1) ALTAMIRA UMPC

1. Productos y servicios de "Baseball Comunitario".
2. "Paseos de Eco-Municipio".

2) IMBERT UMPC

1. Centro de Información Turística en Zona Central del Municipio.
2. Productos y servicios derivados de "Cruce de Historia".

3) LUPEPERÓN UMPC

1. Recorrido del Parque Histórico La Isabela
2. Recorrido de la Bahía de Gracia

4) GUANANICO UMPC

1. "Ritmo del Agua" utilizando los recursos locales de agua, cacao y cultura taina.
2. Tours combinando los recursos locales del municipio que corresponde la UMPC.

5) LOS HIDALGOS UMPC

1. Productos artesanales con la Marca Amapola.
2. Realización de la Feria las Amapolas.

6) VILLA ISABELA UMPC

1. Imagen de "Ciudad de Manatí".
2. Productos con el tema manatí.

7) SOSÚA UMPC

1. Festival Gastronómico Multicultural Sosúa 2011.
2. Productos mejorados de los restaurantes (menús, servicios, elaboración de mapas).

8) VYP UMPC (VILLA MONTELLANO / YÁSICA ARRIBA / PEDRO GARCÍA)

1. Productos y servicios derivados de café utilizando el recurso local.
2. Productos y servicios derivados de ámbar "La Cumbre"
3. Productos y servicios derivados de caña de azúcar.
4. Carretera panorámica integrada las marcas establecidas.

9) SAN FELIPE DE PUERTO PLATA UMPC

1. Buen trato de ciudadano a turistas (campaña)
2. Imagen de la "Ciudad de Sonrisa"



7J9

37

**ANEXO 6:
Matriz de Diseño del Proyecto (PDM2)**

Nombre del Proyecto: Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada (TURISOPP)

Duración: Cuatro (4) años del 1 de diciembre de 2009 al 30 de noviembre de 2013.

Áreas del Proyecto: Provincia de Puerto Plata con 9 municipios (Puerto Plata, Altamira, Guanatico, Imbert, Los Hidalgos, Luperón, Sosúa, Villa Isabela y Villa Montellano)

Grupo Objeto: Personal de las nueve (9) municipalidades, miembros de los Grupos de Trabajo del nivel municipal y los comunitarios.

Versión: PDM 2
Fecha 22 de Noviembre de 2011

Sumario Narrativo	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Condiciones Exteriores
<p>Objetivo Superior: Las comunidades locales dentro y alrededor de las zonas de desarrollo turístico tendrán más oportunidades para participar en las actividades turísticas en asociación y colaboración con las industrias turísticas existentes y en consecuencia, se lograrán el desarrollo del turismo sostenible y el mejoramiento del nivel de vida de las comunidades locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las nuevas actividades desarrolladas por el Proyecto permitan a la comunidad local a participar en las industrias turísticas e incrementar el nivel de ingresos. Todos los municipios (interior de la provincia) incrementan actividades turísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> Datos recolectados de las oficinas provinciales o a través de los informes y estadísticas disponibles. Datos recolectados desde nuevas actividades turísticas implementadas. 	<ul style="list-style-type: none"> No hay cambio drástico en las industrias turísticas. No hay cambio drástico en la dirección de las políticas gubernamentales del desarrollo turístico.
<p>Objetivo del Proyecto: Este Proyecto pretende establecer un sistema de desarrollo basado en la asociación público - privada con el fin de beneficiar las comunidades locales a través del desarrollo de productos y servicios turísticos, utilizando los recursos locales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Los nueve (9) o más sistemas de desarrollo y gestión turística al nivel municipal por la participación público-privada están establecidos. Más de nueve (9) productos o servicios turísticos basado en la marca municipal establecida por el proyecto están desarrollados. El sistema de desarrollo y gestión turística al nivel provincial que apoya al sistema municipal está establecido. Recomendación sobre modelos de desarrollo turístico está elaborada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1, 2, 3, 4 Registros de las actividades del Proyecto. 1, 2 Registros de actividades del grupo. 3 Registros de actividades de la red de grupos. 4 Recomendación sobre el modelo de desarrollo turístico. 	<ul style="list-style-type: none"> No hay cambio drástico en las industrias turísticas.
<p>Resultados Esperados</p> <ol style="list-style-type: none"> Formación de grupos de trabajo para desarrollo y gestión turística al nivel municipal, a través de los esfuerzos basado en la participación público-privada que beneficiarán la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto. Desarrollo de los productos y servicios turísticos utilizados de los recursos locales por los grupos de trabajo formados, y su mejoramiento sustentable basado en el ciclo de marketing¹. Establecimiento de la red de los grupos de trabajo municipales como la base de la creación del sistema de desarrollo y gestión de turismo al nivel provincial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Se prepara un informe sobre el desarrollo turístico actual, las organizaciones y/o personales relacionados, los cuales son los actores del desarrollo turístico en la provincia de Puerto Plata. 1-2 Se forman los nueve (9) o más grupos de trabajo al nivel municipal para el desarrollo y gestión turística efectiva. 1-3 Cada grupo de trabajo celebra reuniones regulares, al menos seis (6) veces por año. 2-1 Se prepara el informe sobre recursos locales del área de enfoque el cual es compartido y comprendido entre las organizaciones y personales relacionados. 2-2 Cada grupo municipal establece la marca municipal basado en el ciclo de marketing. 2-3 Cada grupo municipal establece el plan de actividades. 2-4 Cada grupo municipal identifica por lo menos dos productos y/o servicios basado en la marca municipal. 2-5 Al menos 9 proyectos pilotos se elaboran y ejecutan basado en el plan de actividades. 3-1 Se forma la red provincial por grupos de trabajo municipal. 3-2 La Red celebra al menos dos (2) veces por año las reuniones regulares. 3-3 Se realizan actividades de promoción (implementación y/o participación a las ferias) con el fin de establecer la marca provincial por el sistema provincial. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1, 1-2, 1-3 Registro de las actividades del Proyecto. 1-2 Listado de miembros del grupo. 1-3 Minuta de reunión. 2-1, 2-2, 2-3, 2-4, 2-5, Registro de las actividades del Proyecto. 2-2, 2-3, 2-4, 2-5 Registro de las actividades del grupo de trabajo. 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5 Registro de actividades del Proyecto. 3-2 Minuta de reunión de la red. 	<ul style="list-style-type: none"> El gobierno mantiene el reconocimiento de la importancia de la Provincia de Puerto Plata como destino turístico. El sector privado desea participar en el Proyecto.

¹ "Ciclo de Marketing" es el ciclo de las acciones de Desarrollo de Productos, Promoción/Venta, Evaluación y Mejoramiento.

<p>4. Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.</p>	<p>3-4 Se crea la marca provincial al término del proyecto 3-5 Se inicia el proceso de la institucionalización del sistema propuesto al término del proyecto.</p> <p>4-1 Se prepara por lo menos un informe de monitoreo y evaluación por año. 4-2 Se prepara un borrador de guía para los modelos de desarrollo turístico propuesto por el proyecto. 4-3 Se elaboran las recomendaciones y las mismas son compartidas entre los actores principales y organizaciones relacionadas.</p>	<p>4-1, 4-2, 4-3 Registro de las actividades del Proyecto 4-2 Borrador de guía (lineamiento de guía) elaborado. 4-3 Recomendaciones elaboradas</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Actividades	Inversiones		
<p>1-1 Comprender y analizar la situación actual del desarrollo del turismo y de las organizaciones relacionadas en la provincia de Puerto Plata. Compartir la información entre los actores principales.</p> <p>1-2 Conformar los grupos municipales con el fin de establecer un sistema de desarrollo y gestión turística basado en la participación público-privada.</p> <p>1-3 Elaborar las estrategias y el plan de acción para establecer el sistema de desarrollo y gestión turística basado en la situación actual del desarrollo del turismo y el potencial del mismo.</p> <p>1-4 Realizar las reuniones periódicas por los grupos municipales para implementar las estrategias principales y planes de acción.</p> <p>2-1 Implementar la investigación sobre los recursos locales con la participación de los municipios (re-descubrimiento) y ordenar las informaciones por municipio.</p> <p>2-2 Establecer el concepto de la marca municipal considerando las características y los recursos locales.</p> <p>2-3 Elaborar el plan de actividad anual basado en el concepto de la marca municipal con la participación de los municipios.</p> <p>2-4 Seleccionar proyectos piloto desde los planes de actividades en nivel municipal para desarrollar los productos y servicios turísticos utilizando los recursos locales</p> <p>2-5 Implementar los proyectos piloto basado en el ciclo de marketing.</p> <p>3-1 Conformar la red de los grupos municipales que será la base para creación del sistema de desarrollo y gestión turística al nivel provincial.</p> <p>3-2 Celebrar las reuniones periódicas por la red conformada.</p>	<p>Gobierno de la República Dominicana</p> <ul style="list-style-type: none"> - Director General del Proyecto - Director Ejecutivo del Proyecto - Personal de Contrapartida a tiempo completo - Personal de apoyo - (Vehículos) - Oficina del Proyecto en la provincia de Puerto Plata - Costo Operacional local. 	<p>Gobierno del Japón</p> <ul style="list-style-type: none"> - Envío de Expertos a. Coordinación y desarrollo organizacional b. Desarrollo de productos turísticos c. Desarrollo de capacidades/ entrenamientos & educación d. Promoción y mercadeo turístico e. Desarrollo comunitario - Capacitación del personal de contrapartida en Japón y terceros países - Maquinarias, equipos y materiales (si es necesario) - (Equipos para capacitación) - Costo operacional local (cuando surjan necesidades) 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay conflicto dentro de las autoridades municipales y comunidades locales en las áreas del Proyecto. - El sector privado participa adecuadamente en las actividades del Proyecto.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

b Df

047

3-3 Promover los productos y servicios desarrollados y mejorados al nivel municipal a través de participación a la feria etc., con el fin de definir la marca provincial.

3-4 Identificar y promover la marca provincial por la red conformada.

3-5 Gestionar la institucionalización del sistema de desarrollo y gestión turística.

4-1 Monitorear y evaluar las actividades del Proyecto para el establecimiento de los modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas del país.

4-2 Elaborar guías sobre los modelos de desarrollo turísticos y compartir los hallazgos entre los actores principales y organizaciones relacionadas.

4-3 Hacer las recomendaciones sobre los modelos de desarrollo turístico y compartir los hallazgos entre los actores principales y organizaciones relacionadas.

Condiciones Previas

- El personal de contrapartida es asignado al Proyecto de manera adecuada.
- No hay problema de seguridad en las áreas del Proyecto.
- Las autoridades gubernamentales (ayuntamientos y miembros de los consejos de desarrollo municipales), así como las comunidades locales, desean participar en las actividades del Proyecto

[Handwritten signature]

SN

69

41