

Ministerio de Turismo
(MITUR)
Instituto Nacional de Formación
Técnico Profesional
(INFOTEP)
República Dominicana

Agencia de Cooperación Internacional
del Japón
(JICA)

Proyecto de Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada en la República Dominicana

Informe Final del Proyecto (Resumen)

Diciembre, 2013

Agencia de Cooperación Internacional del Japón
(JICA)

IC Net Limited

IL
JR
13-176

ÍNDICE

Cuadros / Figuras / Fotos	iii
Siglas.....	iv
1. Antecedentes, descripción general y líneas básicas del proyecto	1
(1) Antecedentes del proyecto	1
(2) Resumen del Proyecto.....	2
① Primer Año (Diciembre del 2009 ~ Marzo del 2011).....	3
② Segundo Año (Mayo del 2011 ~ Marzo del 2012)	4
③ Tercer Año (Abril del 2012 ~ Marzo del 2013).....	6
④ Cuarto Año (Abril del 2013 ~ Noviembre del 2013)	8
2. Nivel de alcance del objetivo del Proyecto y los resultados obtenidos.....	9
(1) Nivel de alcance del objetivo del Proyecto.....	9
(2) Resultados del Proyecto.....	11
① Conformación de las UMPC y su fortalecimiento	11
② Creación de las Maras Municipales	12
③ Productos y servicios turísticos desarrollados por el Proyecto con las UMPC ..	14
④ Conformación de la RED de UMPC	15
⑤ Creación del modelo para desarrollo de turismo sostenible	16
⑥ Creación del guía para desarrollo de turismo sostenible, basado en la experiencia del proyecto TURSIOPP	17
⑦ Recomendaciones sobre los modelos de desarrollo turístico	18
3. Aspectos a Considerarse Después del Término del Proyecto.....	23
(1) Completar todo el proceso de desarrollo del modelo de TURISOPP.....	23
(2) Asegurar presupuesto para extender el Modelo TURISOPP a nivel nacional.....	23
4. Aproximaciones y aprendizajes en manejo del proyecto	25
(1) Acercamiento positivo que extrae la potencia local.....	25
(2) Fortalecimiento de la capacidad de los recursos humanos locales, aprovechando las características del turismo.....	26
(3) Conformación de la “Plataforma” para impulsar la iniciativa local bajo la participación público-privada	27

(4) Establecimiento del mecanismo que permite la existencia de la competencia e interrelación por conformación simultánea de las Plataformas.....	27
(5) Fortalecimiento de la capacidad local por re-identificación de los recursos locales y re-construcción de la identidad local	28
(6) Creación de las actividades turísticas únicas con el establecimiento de las “Marcas Municipales”	28

Cuadros

Cuadro 1: Resumen del proyecto	2
Cuadro 2: Números de miembros y organización que conforman las UMPC al inicio de creación y en la actualidad	12
Cuadro 3: Marcas Municipales y principales actividades de los proyectos piloto por UMPC	12
Cuadro 4: Índice del guía para el modelo de TURISOPP	17
Cuadro 5: Proceso de desarrollo turístico por el Modelo TURISOPP	18
Cuadro 6: Posibles etapas de aplicación del Modelo TURISOPP	20

Figuras

Figura 1: Números de turistas en el país y los de Puerto Plata y Punta Cana	1
Figura 2: Período de ejecución del TURISOPP y de las acciones implementadas	3
Figura 3: Sitios de proyectos piloto para desarrollo de productos y servicios turísticos	5
Figura 4: Régimen Provincial establecida con consideración de post-proyecto	8
Figura 5: Mapa de la provincia de Puerto Plata e imágenes de marcas municipales	13
Figura 6: Modelo de TURISOP	16
Figura 7: Perspectiva del apoyo externo según la fase de desarrollo	19
Figura 8-1: Imagen de la Difusión Nacional del Modelo TURISOPP (Etapa I)	21
Figura 8-2: Imagen de la Difusión Nacional del Modelo TURISOPP (Etapa II)	21
Figura 8-3: Imagen de la Difusión Nacional del Modelo TURISOPP (Etapa III)	22
Figura 8-3: Imagen de la Difusión Nacional del Modelo TURISOPP (Etapa IV)	22

Fotos

Foto 1: Ejemplo de herramienta para aumentar flujo de visitantes a la provincia entera	6
Foto 2: Logo del festival (FEPP)	7
Foto 3: Dentro de la carpa de UMPC en FEPP, vendiendo los productos locales	7
Foto 4: No solamente niños y familias, sino también visitantes disfrutaban el FEPP	7
Foto 5: El FEPP se hace un enveto anual que locales y visitantes disfrutaban	7
Foto 6-1 : Productos y servicios desarrollados 1	14
Foto 6-2 : Productos y servicios desarrollados 2	14
Foto 6-3 : Productos y servicios desarrollados 3	14
Foto 6-4 : Productos y servicios desarrollados 4	14
Foto 7 : Catálogo de nuevas experiencias de turismo comunitario por TURISOPP	15

Siglas

ADOMPRETUR	Asociación Dominicana de Prensa Turística
ASHONORTE	Asociación de Hoteles de Zona Norte
BID	Banco Inter-Americana de Desarrollo
BTC	Bolsa Turística del Caribe
CCC	Comité de Coordinación Conjunta
CCL	Comité de Coordinación Local
CCN	Centro Cuesta Nacional
COPROPUSA	Comité Provincial de Puertoplateños Salientes
CTN	Caribbean Traveling Network
C/P	Contraparte
CTDPP	Clúster Turístico del Destino de Puerto Plata
DAC	Development Assistance Committee
FEPP	Festival Provincial de Puerto Plata
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversión
INFOTEP	Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional
JICA	Japan International Cooperation Agency / Agenda de Cooperación Internacional del Japón
MCP	Mesa de Coordinación Provincial
MITUR	Ministerio de Turismo
NGO	Non-Governmental Organization
PDM	Project Design Matrix
PPS	Programa de Pequeños Subsidios
R/D	Record of Discusión
TOR	Terms of Reference / Termino de Referencia
TURISOPP	Proyecto de Turismo Sostenible basado en la Participación Público-Privada para la Provincia de Puerto Plata
UNI	Unidad de Negocio e Inversión
UMPC	Unidad Municipal para el Patrimonio Comunitario
UNDP	United Nations Development Programme
VYP	Villa Montellano, Yásica Arriba y Pedro García

1. Antecedentes, descripción general y líneas básicas del proyecto

(1) Antecedentes del proyecto

La República Dominicana es uno de los destinos turísticos más reconocidos del Caribe y el turismo es la industria más importante del país. Tradicionalmente, la República Dominicana ha estado promocionando el turismo de “Sol y Playa” y se han habilitado infraestructuras básicas como aeropuertos y carreteras con inversión pública. El fomento del turismo dominicano se basaba en atraer inversiones extranjeras y a los turistas mediante excursiones de “paquetes” promovidos y comercializados por tour operadores europeos y norteamericanos. Los polos turísticos se han desarrollado como destinos de complejos turísticos de playa bajo este modelo de desarrollo convencional. Una gran mayoría de los mismos vende servicios de “todo incluido”. Esto hace que los visitantes tengan muy pocos contactos con las comunidades aledañas. Solo una minoría de la población consigue empleos en los complejos turísticos, por lo que para ellos los beneficios económicos de las actividades turísticas quedan bastante limitados.

No obstante, en los últimos años, el gobierno dominicano ha mostrado su disposición de promover turismo alternativo, como ofertas adicionales, aprovechando la gran diversidad de recursos y particularidad de diferentes zonas con potencial turístico que se encuentran en todo el país, con la finalidad de cambiar la total dependencia del turismo nacional en el modelo convencional de “Sol y Playa” que se había impulsado mediante inversión extranjera. Los nuevos enfoques se basan en aumentar la competitividad del turismo, diversificando atracciones y ofertas turísticas, e incorporando las comunidades vecinas ampliamente en las actividades turísticas a fin de generar mayores beneficios económicos, lo que a su vez, contribuirá al desarrollo de la sociedad local.

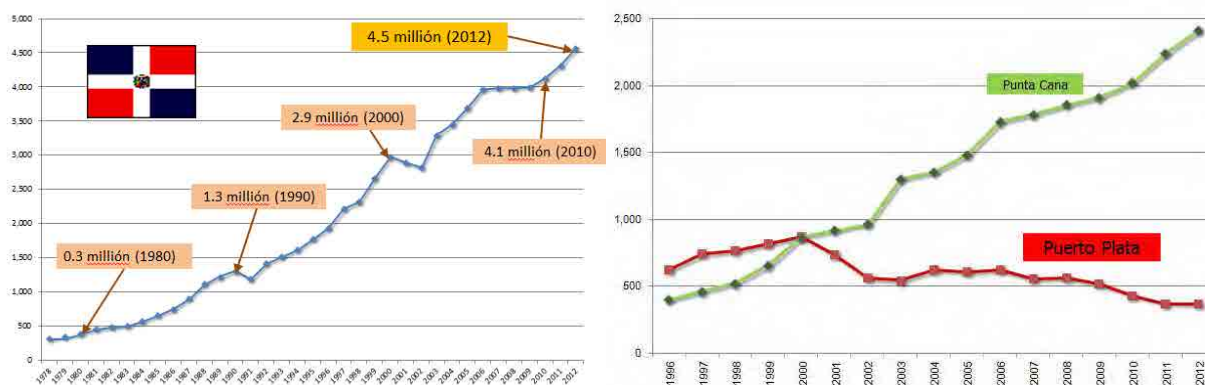


Figura 1 : Números de turistas en el país (izquierda) y los de Puerto Plata y Punta Cana (derecho)

Puerto Plata, situada en la Región Norte, es uno de los destinos turísticos convencionales de “Sol y Playa” como se ha descrito anteriormente. El desarrollo turístico de Puerto Plata inició en la década de los setenta después de ser designada como una de las áreas prioritarias para el desarrollo turístico mediante la ley de Fomento de Desarrollo Turístico. En 1980 se inauguró el Aeropuerto Internacional de Gregorio Luperón y a lo largo de la década de los noventa, anualmente se registró

un aumento gradual del número de pasajeros y se observó el incremento de empleos en las industrias turísticas y conexas. No obstante, el comienzo de construcciones de complejos turísticos a gran escala en la Región Este del país y la mayor dinamización de desarrollo turístico en otros países caribeños, hicieron que la competencia se tornara más intensa y el número de visitantes a Puerto Plata fue decayendo. Aunque Puerto Plata posee patrimonio histórico y zonas con paisajes y naturaleza exquisita, no ha habido interés por aprovechar estos recursos de manera efectiva, una gran parte de los hoteles adoptó la modalidad de servicios de “todo incluido”.

En consecuencia, el desarrollo turístico se ha limitado a los lugares cercanos a las playas, los comercios locales y la población en general se han quedado al margen de las actividades turísticas, excepto a los que fueron empleados en los complejos turísticos. Esta situación hizo que las comunidades locales percibieran estos complejos, como “focos turísticos cerrados” y ha marcado una profunda brecha entre este sector y los residentes locales. Por otro lado, el surgimiento de nuevos complejos de sol y playa dentro y fuera del país, la recesión turística mundial como efecto de múltiples atentados terroristas ocurridos en el 2002, otros fenómenos similares y la disminución de la capacidad de captación de turistas debido al deterioro de infraestructuras hoteleras, llevaron a que el número de turistas extranjeros a Puerto Plata se redujera drásticamente, de 870,000 en 2000 a 512,000 en 2009. Luego se intentó recuperar la cifra a través de la venta de paquetes económicos, sin embargo, todavía la tendencia descendente ha persistido hasta la actualidad. Aunque la política nacional sigue promoviendo el desarrollo turístico de Puerto Plata, hay claras señales del agotamiento del modelo turístico convencional de “sol y playa” y no se podría esperar más indicio de recuperación.

Como se explicó al principio, el gobierno ha revisado la política del fomento turístico sesgado en proyectos de “sol y playa”, y en cambio, ha decidido impulsar turismo alternativo que enfoca la diversidad y regionalidad de recursos locales, pero aún no se han podido crear nuevas corrientes concretas. Además de las zonas turísticas ya establecidas, se hace necesario crear “nuevos modelos de desarrollo turístico” en Puerto Plata, enlazando el sector turístico y las comunidades locales con mira al futuro desarrollo de la provincia.

Tomando en cuenta estas circunstancias, se inició el TURISOPP desde diciembre del 2009 con la cooperación de la JICA, con el propósito de fomentar el desarrollo turístico bajo la asociación público-privada, con la participación protagónica de la población local y asegurando extender a toda la provincia, los beneficios económicos que se generen de las actividades turísticas.

(2) Resumen del Proyecto

Cuadro 1 : Resumen del proyecto

Nombre del proyecto	Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada (TURISOPP)
Período del Proyecto	Desde diciembre de 2009 hasta noviembre de 2013 (4 años).

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	Personas de las nueve (9) municipalidades, miembros de los Grupos de Trabajo del nivel municipal y los comunitarios.
Agencias ejecutoras/ Contrapartes	Ministerio de Turismo (MITUR), Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP)
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.
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.
Resultados Esperados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación de grupos de trabajo para desarrollo y gestión turística a nivel municipal, a través de los esfuerzos basados en la participación público-privada que beneficiará a la comunidad local en las áreas de ejecución del Proyecto. 2. 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 marketing. 3. 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. 4. Monitoreo de las actividades y la elaboración de las recomendaciones sobre modelos de desarrollo turístico con el fin de aplicarlos en otras zonas.

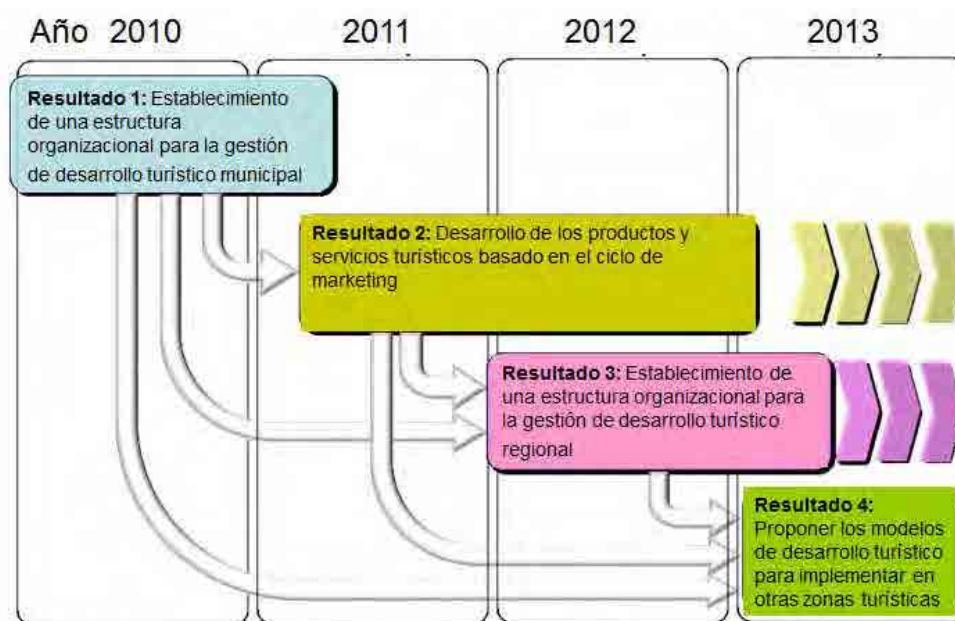


Figura 2: Período de ejecución del TURISOPP y de las acciones implementadas

① Primer Año (Diciembre del 2009 ~ Marzo del 2011)

Los primeros seis meses aproximadamente, desde diciembre del 2009 hasta mayo del 2010 se destinaron para comprender la situación real y establecer el régimen operativo del proyecto. Luego desde junio hasta diciembre del 2010 se llevaron a cabo los Talleres de Re-Descubrimiento de Recursos Locales, Taller Provincial y Seminario Provincial, sucesivamente. También se trabajó para conformar las Unidades Municipales para Patrimonio Comunitario (UMPC)¹ que jugarían el rol central del desarrollo local (acciones para lograr el Resultado Esperado No.1). En consecuencia, entre 2010 y a principio del 2011, se establecieron las nueve UMPC. Estas UMPC desarrollaron las “Marcas Municipales” que representan las particularidades (orgullo) de los municipios, tomando como base los recursos locales identificados en los Talleres de Re-Descubrimiento de Recursos Locales. El equipo del Proyecto definió los lineamientos básicos del proyecto y los planes de acción, tomando en consideración el proceso de la conformación de las UMPC y el desarrollo de las marcas municipales. En consecuencia, se establecieron los tres conceptos básicos para fijar la posición central del proyecto, que son: “Fortalecimiento de Iniciativa Local”, “Trabajo Colaborativo y Convivencia” y “Orgullo y Armonía Local”.

② Segundo Año (Mayo del 2011 ~ Marzo del 2012)

Después de la conformación de las UMPC, se procedió a formular los planes de acción de las mismas acorde a sus respectivas marcas locales, lo que se completó para todas las UMPC cuando se pasó un poco más de la mitad del año 2011. Luego, en agosto del mismo año se celebró el Segundo Taller Provincial en la cual cada UMPC presentó sus planes de acción ante todas las UMPC presentes. Esta oportunidad contribuyó a aumentar el sentido de apropiación de las UMPC ante los planes de acción, reconociendo el hecho de que ellos mismos deberían ejecutarlos por su cuenta. Además, al compartirlos con las demás UMPC, llegaron a asumir mutuamente el compromiso de ejecución de sus planes operativos, lo que favoreció a fortalecer la integración entre las UMPC. El equipo del Proyecto llevó a cabo una serie de actividades descritas anteriormente, con la intención de elevar la motivación de las UMPC y fortalecer la alianza entre las mismas. Esta alianza sirvió de base para constituir posteriormente lo que se denominaría la “Red de las UMPC”.

¹ La UMPC es una abreviación de la Unidad. En japonés, en vez de traducir el nombre textualmente, se interpretó como Unidad para Aumentar la Capacidad Local, reflejando su concepto básico.



Figura 3 : Sitios de proyectos piloto para desarrollo de productos y servicios turísticos

Aparte del fortalecimiento organizacional de las UMPC referido anteriormente, en el segundo año el Proyecto se centró en las acciones de desarrollo de productos y servicios turísticos mediante el Ciclo de Marketing (Acciones para lograr el Resultado Esperado No.2). El desarrollo de productos y servicios turísticos es el principal medio para alcanzar el Objetivo del Proyecto “Establecer un sistema de desarrollo turístico sostenible 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.” Con relación al desarrollo de productos y servicios turísticos, las UMPC y el equipo del proyecto seleccionaron conjuntamente las acciones a desarrollar a partir de los planes operativos elaborados por las UMPC y se acordó que las mismas tendrían la iniciativa para ejecutar las acciones seleccionadas y que el equipo del proyecto las apoyaría. En vista de que Puerto Plata ya es una zona turística establecida y lógicamente, se deben analizar las necesidades de los turistas y desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades identificadas. Los hoteles, tour operadores y tiendas de souvenir locales ya lo hacían de manera habitual. En cambio, había una gran barrera para que los residentes locales, sin experiencia, entraran en este mercado existente, por lo que se optó por desarrollar productos y servicios que no dependieran de las necesidades del mercado tradicional. Esto fue lo que impulsó a desarrollar productos y servicios que se consideraran los “únicos” o algo que “sólo se puede experimentar en una temporada específica” en esa localidad. Se identificaron los ítems o acciones que podrían conllevar hacia el desarrollo de productos y servicios bajo esta nueva perspectiva y se diseñaron proyectos piloto. El TURISOPP apoyó la ejecución de los proyectos piloto de cada municipio orientados al desarrollo de productos y servicios “singulares”.

Además de estas acciones, en noviembre del 2011 se llevó a cabo la Evaluación a Medio Tiempo porque ya se había completado casi la mitad del período de ejecución establecido. En consecuencia,

se indicó cierta diferencia entre el diseño del proyecto, la situación y los avances del mismo, por lo que se procedió a modificar la Matriz de Diseño del Proyecto (PDM en inglés), ajustándolo a la realidad del proyecto. (Ver el Capítulo 8 del presente informe sobre la modificación del PDM)

③ Tercer Año (Abril del 2012 ~ Marzo del 2013)

En el tercer año se continuó apoyando a las UMPC para la ejecución de las actividades de desarrollo y mejoramiento de productos y servicios turísticos en el marco de los proyectos piloto. En el mismo período también se hicieron acciones para la conformación de la Red de las UMPC y el fortalecimiento institucional de la misma (Acciones para lograr el Resultado Esperado No.3). Se impulsó el fortalecimiento institucional de cada UMPC de modo que ellas puedan manejar por su cuenta los proyectos piloto iniciados desde el segundo año del proyecto. Se continuaron las ventas experimentales de los productos desarrollados, participando en varios eventos celebrados, principalmente, dentro de la provincia de Puerto Plata. Además, a partir del tercer año del proyecto, se promocionaron de manera experimental, las excursiones turísticas que habían llegado a un nivel aceptable de terminación (Altamira y Guanatico). A través de estas acciones concretas, se avanzó el proceso de fortalecimiento institucional de las UMPC.

Con el objetivo de dar a conocer los productos y servicios desarrollados por las UMPC tanto dentro como fuera de las comunidades locales, se instalaron puestos informativos en distintos puntos de la provincia y se distribuyeron diversas herramientas de promoción turística tales como folletos, afiches, etc. Además, con el propósito de establecer un sistema de información turística, se establecieron los Centros de Información en San Felipe de Puerto Plata y en el parador ubicado en la entrada de la provincia para difundir la información turística de la provincia e integrar los puestos informativos diseminados.



Foto 1 : Ejemplo de herramienta para aumentar el flujo de visitantes a la provincia entera (Driving map)

Por otro lado, con el propósito de asentar una base operativa provincial, después de celebrar varias reuniones periódicas entre los representantes de las UMPC, se llegó a la conclusión de que sería indispensable cooperar mutuamente para lograr la autonomía de las UMPC en el futuro, para lo cual se iniciaron los preparativos para establecer la Red de las UMPC y se logró formalizar su creación en agosto del 2012. Con el objetivo de fortalecer el funcionamiento de la Red de las UMPC recién creada, se decidió realizar el Festival Provincial de Puerto Plata (FEPP) y que la Red de las UMPC asumiera la principal responsabilidad de su gestión. El TURISOPP se limitó a ayudarla para llevar a cabo el festival exitosamente. El FEPP sirvió como espacio para presentar los valores locales de cada municipio y para promocionar y vender los productos y servicios desarrollados por las UMPC. El festival también sirvió para entrenamiento en el trabajo (OJT) de los miembros de las UMPC. El FEPP se celebró durante tres días, del 16 al 18 de noviembre del 2012, con la participación de las UMPC y otras instituciones relacionadas.

En el tercer año también se apoyó al diseño del “Programa de Desarrollo de Emprendedores Sociales (Programa EST)” como parte de las acciones para lograr el Resultado Esperado No.4: “Formación del Modelo de Desarrollo Turístico Local”.



Foto 2 : Logo del Festival (FEPP)



Foto 3 : Dentro de la carpa de una UMPC en el FEPP, vendiendo los productos



Foto 4 : No solamente niños y familias, sino también visitantes disfrutaban el FEPP.



Foto 5 : El FEPP se convierte en un evento anual que locales y visitantes disfrutaban.

④ Cuarto Año (Abril del 2013 ~ Noviembre del 2013)

Siendo el último año del proyecto, se continuó el apoyo a los proyectos piloto y se iniciaron también las acciones para establecer un régimen de desarrollo turístico local, con miras a la finalización del proyecto. Desde el principio, el equipo del proyecto contemplaba que la Red de las UMPC iba a asumir el rol central de desarrollo turístico a nivel provincial, sin embargo, se supo que los miembros de la Red de las UMPC ya llevaban muchas cargas de trabajo, cumpliendo sus responsabilidades tanto de la Red y sus respectivas UMPC, como de sus trabajos personales, por lo que se les hacía muy difícil cumplir con las tareas y funciones de la Red para impulsar el desarrollo turístico provincial.

Entonces se exploraron alternativas de desarrollo turístico provincial, integrando el sector turístico existente y la Cámara de Comercio y Producción de Puerto Plata, en lugar de depender solamente de la Red de las UMPC. De esto se llegó a la constitución de la Mesa de Coordinación Provincial. Además, aproximándose la terminación del proyecto, con la intención de garantizar la continuidad de las acciones implementadas por el proyecto, se acordó instalar la Unidad de Trabajo TURISOPP bajo la alianza institucional entre el MITUR, INFOTEP y MEPyD.

Nivel Provincial

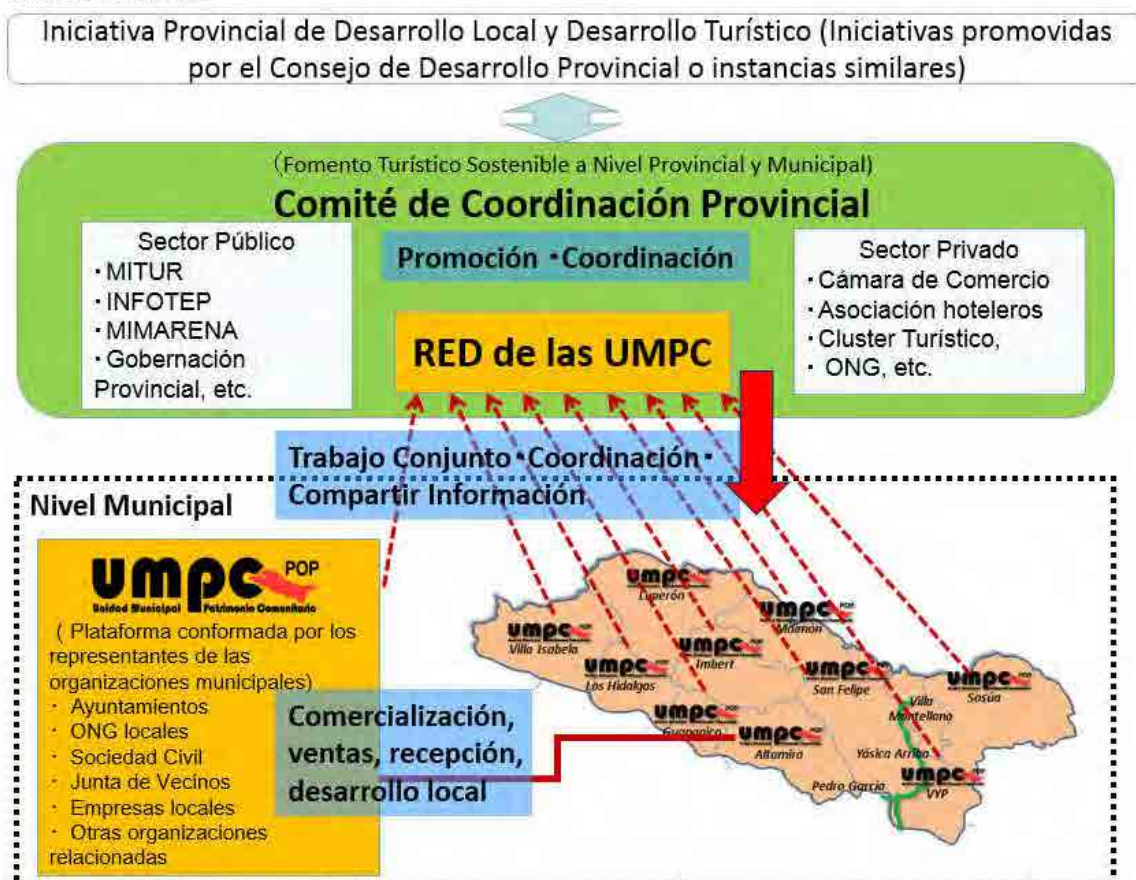


Figura 4 : Régimen Provincial establecido con consideración de post-proyecto

Paralelamente a estas actividades, se llevó a cabo la elaboración de la “Guía de Desarrollo Local

Sostenible Mediante Turismo”, como uno de los productos que dejaría el TURISOPP al cabo de cuatro años de ejecución. Esta Guía indica un modelo de desarrollo turístico sostenible que se pueda aplicar a otras zonas y regiones del país, basado en las experiencias y resultados obtenidos por el proyecto. Se trata de una guía práctica que recoge las ideas básicas para la aplicación del modelo a otras partes del país y presenta los casos prácticos ya experimentados. La Guía está compuesta por 6 Partes; de la Parte I (resumen general), de la II a la V (tópicos específicos) y la Parte VI (compendio de casos prácticos). Aparte de la Guía Práctica, se elaboró también el Informe de Finalización del Proyecto que resume la ejecutoria del proyecto durante cuatro años.

2. Nivel de alcance del objetivo del Proyecto y los resultados obtenidos

(1) Nivel de alcance del objetivo del Proyecto

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.
-------------------------------	---

Indicador 1	Los nueve (9) o más sistemas de desarrollo y gestión turística a nivel municipal con la participación público-privada están establecidos.
Nivel de Alcance del Indicador No.1	Se conformaron 10 UMPC como estructuras municipales para el desarrollo turístico bajo la asociación público – privada. La UMPC tiene una estructura mixta compuesta por los ayuntamientos que representan el sector público y, las ONG y entidades comunitarias que representan el sector privado. A nivel provincial alrededor de 150 entidades se han integrado en las UMPC. Ya se han incorporado dos UMPC en calidad de ONG locales y dos se encuentran en proceso del trámite de incorporación como ONG. Cinco UMPC ya se han inscrito como entidades locales en sus respectivos ayuntamientos o han sido aprobados por las salas capitulares como comités técnicos adscritos a los ayuntamientos. Una UMPC ya ha suministrado el acuerdo de constitución firmado por las entidades a las cuales pertenecen los miembros de la UMPC. Como se señaló aquí ya se han formado nueve o más UMPC en la provincia de Puerto Plata, por lo que se puede decir que este indicador se ha completado.

Indicador 2	Más de nueve (9) productos o servicios turísticos basados en las marcas municipales establecidas por el proyecto están desarrollados.
Nivel de Alcance del Indicador No.2	Cada UMPC creó su marca municipal, siendo 10 marcas en total. Se han desarrollado más de 30 productos y servicios turísticos a través de los proyectos piloto. Se han diseñado estos productos y servicios, acorde con los valores locales y mediante el Ciclo de Marketing, se llevan a cabo una serie de actividades, desde promoción, ventas experimentales, evaluación de los productos y servicios y retroalimentación de los resultados de la evaluación para mejorarlos. En vista de que la cantidad de productos y servicios desarrollados y utilizados (comercializados) ha llegado a más de tres veces que la meta numérica establecida, se puede decir que este indicador se ha completado.

Indicador 3	El sistema de desarrollo y gestión turística al nivel provincial que apoya al sistema municipal está establecido.
Nivel de Alcance del Indicador No.3	En agosto del 2012 se creó la Red de las UMPC como eje principal del régimen de desarrollo de turismo sostenible a nivel provincial. La Red de las UMPC asumió la responsabilidad principal de organizar los festivales provinciales en el mes de noviembre del 2012 y 2013 y estas experiencias contribuyeron a fortalecer sus funciones. Después de la terminación del proyecto, se crearon la “Mesa de Coordinación Provincial (MCP)” y la Unidad de Trabajo TURISOPP, con las cuales se pretende seguir promoviendo el desarrollo turístico a nivel provincial. La

	<p>MCP está integrada por el sector público (MITUR, INFOTEP, Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, gobernación provincial, etc.) y por el sector privado (Cámara de Comercio y Producción, Asociación de Hoteles, Clúster Turístico, etc.) La Red de las UMPC también forma parte de la MCP.</p> <p>La Unidad de Trabajo TURISOPP está integrada por el encargado de proyectos y un chofer asignados por el INFOTEP y tres personas asignadas por el MITUR (los coordinadores locales y un asistente que laboraba en el proyecto TURISOPP han sido transferidos al MITUR). Se concertó un convenio de colaboración institucional entre el MITUR, INFOTEP y MEPyD, las cuales acordaron seguir apoyando para que el régimen creado se mantenga vigente. Por lo dicho anteriormente, se considera que este indicador se ha completado.</p>
--	---

Indicador 4	Recomendación sobre modelos de desarrollo turístico está elaborada.
<p>Nivel de Alcance del Indicador No.4</p>	<p>A partir del 4to. año, el equipo del proyecto empezó a celebrar reuniones entre los actores relacionados, con la intención de intensificar diálogos a plena escala hacia la creación del “Modelo de Desarrollo Turístico”. En septiembre del 2013 se elaboró el primer manuscrito de la “Guía del Modelo de Desarrollo Turístico” y el mismo se sometió a un proceso de revisión, llegando a completar el borrador de la Guía en noviembre del 2013. Esta “Guía” fue presentada en el sexto Comité de Coordinación Conjunto (último CCC) del proyecto, su contenido fue compartido y aprobado por los funcionarios del nivel central. Esta Guía tiene seis partes (del I al VI). La Parte I resume los aspectos generales del modelo TURISOPP, la Parte II se refiere al Régimen de Ejecución, Parte III describe el proceso de implementación del Modelo. La Parte IV se refiere al aumento de la “Capacidad Local”, la Parte V se refiere al aumento de la “Capacidad Turística” y la Parte VI muestra los casos prácticos experimentados por el TURISOPP. La Guía indica un Modelo de Desarrollo Turístico que se ha implementado en efecto por el proyecto TURISOPP y propone también el proceso de su efectiva aplicación, lo que corresponde a lo que dice este indicador, “Recomendación sobre modelos de desarrollo turístico está elaborada”. La Guía fue aprobada en el CCC, por lo que se considera que este indicador se ha completado.</p>

Como se describió anteriormente, se han completado todos los indicadores del Objetivo del Proyecto establecidos en el PDM, por lo que se juzga que se ha logrado el Objetivo del Proyecto. A continuación se describen el nivel de alcance de los indicadores de los Resultados Esperados y las actividades implementadas.

(2) Resultados del Proyecto

① Conformación de las UMPC y su fortalecimiento

Basado en las experiencias anteriores, el proyecto inició la conformación de los grupos de trabajo municipales. Para aprovechar los recursos locales identificados por los talleres y maximizar los beneficios a las comunidades, fue importante establecer el régimen basado en la cooperación de las

instituciones público-privadas a nivel municipal. Las instituciones claves de cada municipio participaron en los talleres. Se agruparon las participantes como los grupos de trabajo municipales que se componen de las instituciones intersectoriales incluyendo ayuntamientos, grupos comunitarios, iglesias, juntas de vecinos, escuelas, empresas locales, etc. y se llamaron las Unidades Municipales para Patrimonio Comunitario (UMPC). El proyecto conformó 10 UMPC en la Provincia de Puerto Plata entera, basandose en la municipalidad de la provincia. El Cuadro 2 es el listado de las UMPC con números de miembros y organizaciones.

Cuadro 2 : Número de miembros y organizaciones que conforman las UMPC al inicio de su creación y en la actualidad

Nombre de UMPC	Núm. de miembros		Núm. de instituciones	
	Al inicio	Actual	Al inicio	Actual
UMPC Altamira	25	26	10	26
UMPC Guanatico	34	26	21	18
UMPC Los Hidalgos	17	25	14	14
UMPC Imbert	17	21	10	14
UMPC Luperón	20	17	13	8
UMPC San Felipe	19	13	15	8
UMPC Sosúa	14	17	11	6
UMPC Villa Isabela	21	21	9	16
UMPC VYP	6	31	5	16
UMPC Maimón	25	19	24	17

Inmediatamente después de las conformaciones de las UMPC, se iniciaron la planificación y los planes de acción por cada UMPC para mejoramiento y aprovechamiento de los recursos locales basado en la realidad de cada municipalidad. El proyecto ha dado apoyo técnico a la creación de los planes. Luego, se seleccionaron los candidatos de proyectos piloto que el proyecto conjuntamente con los miembros de UMPC pudiera desarrollar como actividades.

② Creación de las Marcas Municipales

El proyecto ejecutó los talleres de identificación de recursos locales y aumentó conciencia y revaloración de los residentes a sus comunidades. Basado en los recursos locales identificados y seleccionados, cada UMPC ha desarrollado su marca municipal con su característica única y los productos y servicios relacionados.

Cuadro 3 : Marcas Municipales y principales actividades de los proyectos piloto por UMPC

	Marcas Municipales	Principales Actividades de los Proyectos Piloto
Guanatico	Ritmo de Agua	Excursión experimental del merengue tradicional, excursión de

		encuentro con cacao, productos turísticos relacionados (artesanías y jabones hechos a mano)
Los Hidalgos	La Tierra de las Amapolas	Feria de las Amapolas, accesorios en crochet, jabones, esencias.
Villa Isabela	Ciudad de Manatí	Excursión experimental en una ciudad donde habita el manatí, productos elaborados con la técnica de serigrafía
Altamira	Diamante Verde	Galería del béisbol comunitario, Eco-Municipio (Ruta de Ciclismo), productos turísticos relacionados (artesanía de tejido)
Imbert	Cruce de Historia	Dulce horneado, artesanía, escobas decorativas hechas a mano, Centro de Información
Luperón	Origen de las Américas	Excursión para conocer el "Origen de las Américas", Feria de "Piratas del Caribe", productos turísticos relacionados (artesanías)
Sosúa	Paraíso Marino Multicultural	Festival Gastronómico Multicultural, Mapa Municipal Gastronómico.
VYP	Magia Color Ámbar	Sistema de información turística, excursión y productos turísticos de color ámbar (azúcar negra, ámbar, café)
San Felipe de Puerto Plata	Ciudad Sonriente y Amistosa	Campaña de "sonrisa y contacto", información turística (información local)
Maimón	Casa del Marisco	Catálogo de los restaurantes donde se destaca el mejor plato de cada establecimiento, elaborado con materias primas locales. Menú de los platos únicos y exquisitos, mejoras del mercado de productos agrícolas y mariscos.



Figura 5 : Mapa de la provincia de Puerto Plata e imágenes de marcas municipales

③ Productos y servicios turísticos desarrollados por el Proyecto con las UMPC



Foto 6-1 : Productos y servicios desarrollados 1 (de izquierda a derecha, tour “Experiencia de Merengue”, Tour de “Chocolate Artesanal”, Jabones de Cacao, Croché de Amapolas)



Foto 6-2 : Productos y servicios desarrollados 2 (de izquierda a derecha, Feria de las Amapolas, Tour de “Experiencia del Manatí, Tour “Béisbol Comunitario”, Croché de Béisbol)



Foto 6-3 : Productos y servicios desarrollados 3 (de izquierda a derecha, Piedras con diseños taínos, Escobas Artesanales, Tour educativo “Origen de las Américas”, Festival Gastronómico Multicultural)



Foto 6-4 : Productos y servicios desarrollados 4 (de izquierda a derecha, Tour “Experiencia de Ámbar, Tour “Experiencia de Café”, Plato Único de Mariscos, Campaña de Alianza Sonrisa)

Las imágenes anteriores son partes de los productos y servicios desarrollados por las UMPC y el proyecto a través de ejecución de los proyectos piloto. Hasta el momento de terminación del proyecto, más de 30 productos y servicios se han desarrollado bajo de marcas municipales. Esos productos y servicios han mejorado su calidad con ventas experimentales, fam trips, etc. Organizados los productos y servicios elaborados, el proyecto ha presentado el Catálogo de Turismo Comunitario con 16 experiencias, ferias y festivales (verse Foto 7) y el Catálogo de Productos Artesanales con 11 productos.



Foto 7 : Catálogo de nuevas experiencias de turismo comunitario por TURISOPP

④ Conformación de la RED de UMPC

Observando los avances de la formación de las UMPC, se han propiciado algunas oportunidades para fomentar la creación de alianzas entre las UMPC. En consecuencia, en julio de 2011, se acordó unánimemente la conformación de la Red de las UMPC. Luego, en octubre y noviembre, los representantes de las UMPC se reunieron para iniciar diálogos sobre la conformación de la Red. En junio de 2012, se firmó el Acuerdo de Constitución de la Red de las UMPC con consentimiento de todos los representantes.

La primera gran actividad realizada para fortalecimiento institucional de la RED de las UMPC fue la planificación y organización del Festival Provincial de Puerto Plata en noviembre de 2012. En el proceso de preparación, la Red seleccionó los miembros del Comité Ejecutivo y se propusieron los componentes del festival para la aprobación de la RED. Desde septiembre 2012, se discutieron el nombre del festival, fecha, concepto, objetivo, resultados esperados, grupo objeto, métodos de promoción, logística, etc. por cada uno de los Grupos de Trabajo (Grupo de Exhibición, Grupo de Eventos, Grupo de Promoción y Grupo de Logística). A través de la ejecución del FEPP, se aclararon algunos aspectos que se describen a continuación:

- La Red de las UMPC estaba compuesta por los líderes de los grupos comunitarios y las ONGs y ellos también tienen sus propios trabajos, por lo que, tienen mucha limitación para disponer tiempo para las actividades y reuniones de las UMPC y la Red. No basta tener la intención y voluntad de colaborar.
- Se debe en primer lugar, a que todavía cada UMPC necesita adquirir mayor capacidad para manejar individualmente el desarrollo, mejoramiento y comercialización de sus productos y

servicios. O sea, el fortalecimiento individual es más inminente y prioritario que el de la capacidad colectiva (Red de las UMPC).

- Sin embargo, se dedujo que los representantes de las UMPC estaban concientes de la importancia de la participación de la Red de las UMPC en las actividades que se lleven a cabo a nivel provincial, y de la coordinación y colaboración con las UMPC.

Ante esta realidad, en una reunión de la Red, se acordó reducir sus funciones. Mientras tanto, tendría como funciones básicas, celebrar reuniones periódicas para compartir la información y tratar los asuntos comunes entre las UMPC, así como planificar y realizar el FEPP. Se acordó reunirse cada dos a tres meses y convocar reuniones extraordinarias según surjiera la necesidad. De allí en adelante, se trabajaría de manera prioritaria para establecer un régimen operativo que pudiera desempeñar estas funciones básicas. También se confirmó que sería importante establecer una relación de colaboración con los actores locales relacionados, para que la Red pudiera seguir haciendo la coordinación necesaria entre las UMPC y representarlas ante los entes externos. Se seguiría coordinando con los principales actores locales a fin de establecer un mecanismo de trabajo asociado que permitiera elevar las fortalezas de las partes involucradas. Esta iniciativa fue la conformación de la Mesa de Coordinación Provincial para Turismo Sostenible (MCP).

⑤ Creación del modelo para desarrollo de turismo sostenible

Los expertos del proyecto conjuntamente con las contrapartes han organizado ideas de un modelo de desarrollo de turismo sostenible, basado en las experiencia del proyecto durante de 4 años de ejecución (Modelo TURSIOPP). El equipo ha revisado y organizado todos documentos con el fin de proponer una aplicación y difusión de experiencias a otras zonas del país. Ese proceso inició con la revisión de la estrategia y plan de acciones creados en segundo año del proyecto.

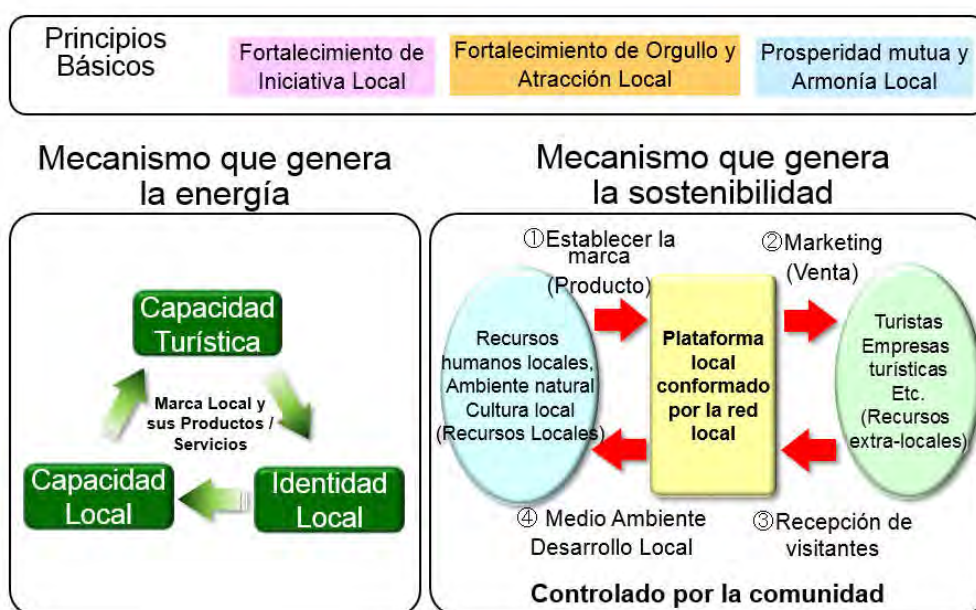


Figura 6 : Modelo de TURISOP

La Figura 6 es una imagen del modelo de TURISOPP. El modelo se conforma basado en los tres principios básicos de “Fortalecimiento de Iniciativa Local”, “Fortalecimiento de Orgullo y Atracción Local” y “Prosperidad Mutua y Armonía Local”, un mecanismo que genera la energía para desarrollo de turismo sostenible, y un mecanismo que genera la sostenibilidad al conectar recursos locales con recursos externos, basados en la plataforma local.

⑥ Creación de la guía para desarrollo de turismo sostenible, basado en la experiencia del proyecto TURSIOPP

El proyecto ha creado una propuesta de la “guía para desarrollo de turismo sostenible, basado en la experiencia del proyecto TURISOPP” de cuatro años.

Cuadro 4 : Índice de la guía para el modelo de TURISOPP

<p>Índice de la “Guía para desarrollo de turismo sostenible, basado en la experiencia del Proyecto TURISOPP”</p> <p>General :</p> <p>Parte I : ¿Qué es “Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada (TURISOPP)”?</p> <p>Específicos :</p> <p>Parte II : Régimen para la Aplicación del Modelo TURISOPP</p> <p>Parte III : Propuesta sobre el Régimen de Apoyo al Modelo TURISOPP y su difusión</p> <p>Parte IV : Desarrollo y Fortalecimiento de la “Capacidad Local”</p> <p>Parte V : Desarrollo y Fortalecimiento de la “Capacidad Turística”</p> <p>Parte VI : Casos Relevantes en el TURISOPP</p>

La Guía está compuesta por seis partes. En la Parte I, se dio la explicación sobre el Modelo TURISOPP, con el fin de mostrar una propuesta sobre la orientación futura del turismo dominicano. Las Partes II, IV y V, se referirán a las acciones implementadas en el proyecto y sus justificaciones. En la Parte III, se refiere al régimen de apoyo al Modelo TURISOPP y su difusión, mientras que en la Parte VI, se resumirán los casos relevantes que queríamos destacar en la ejecutoria del proyecto. A continuación se resumirá brevemente el contenido de cada parte.

Parte I: ¿Qué es “Turismo Sostenible Basado en la Participación Público-Privada (TURISOPP)”?

En la parte I, se ha descrito el perfil general del Modelo TURISOPP con sus principios básicos, fuerza motriz del desarrollo local, mecanismo de desarrollo turístico sostenible, sus características y ventajas de la aplicación del modelo.

Parte II: Régimen para la Aplicación del Modelo TURISOPP del Desarrollo Turístico Sostenible

En esta sección se explica un régimen o estructura organizacional que debe establecerse, según la

experiencia del proyecto (que se denominará el “régimen”). Se describe el proceso de formación de las UMPC, como unidad responsable de la implementación del Modelo TURISOPP, haciendo mención de las actividades concretas y sus resultados. También se describen el proceso de formación de la Red de las UMPC y el del desarrollo del régimen provincial en base a la relación colaborativa con las instituciones relacionadas.

Parte III: Propuesta sobre el Régimen de Apoyo al Modelo TURISOPP y su difusión

Se revisó el régimen de ejecución del proyecto y se dividió en tres fases, el proceso de desarrollo turístico por el Modelo TURISOPP, que son, “Fase de Conformación”, “Fase de Fortalecimiento” y “Fase de Auto-Desarrollo”. Se menciona que el TURISOPP ha trabajado la primera fase y hasta la primera mitad de la Fase de Fortalecimiento y luego, se plantea qué tipo de apoyo será necesario en la segunda mitad de dicha fase y en la fase posterior, y cuáles acciones podrían tomarse para llevar el Modelo TURISOPP a otras regiones.

Parte IV: Primer Punto Clave del TURISOPP: Desarrollo y Fortalecimiento de la “Capacidad Local”

En esta parte se explica detalladamente con enfoque principal en la “Capacidad Local” que es la fuerza motriz del Modelo TURISOPP. Se describen qué es la “Capacidad Local”, cómo la UMPC, ente principal del Modelo TURISOPP, adquiere dicha capacidad, y cuáles acciones deben tomarse para fortalecerla. La adquisición de la Capacidad Local se expresa concretamente en las marcas locales, por lo tanto, en la segunda mitad de la Parte IV, se presentan algunos casos sobre el proceso de definición de las marcas locales, proceso de fortalecimiento de las marcas y sus resultados, desde el punto de vista de la Capacidad Local.

Parte IV: Segundo Punto Clave del TURISOPP: Desarrollo y Fortalecimiento de la “Capacidad Turística”

En la Parte V, se empieza con la definición de la “Capacidad Turística” y luego, se analizan las marcas locales con el enfoque de la “Capacidad Turística”. La “Capacidad Turística” significa desarrollar productos y servicios turísticos atractivos, utilizando efectivamente la “Capacidad Local”. Pero, no basta con que se desarrollen los productos y servicios, aportando la “Capacidad Local” o basta con que los mismos hayan incorporado muchos aspectos de la “Capacidad Local”.

Parte VI: Casos Relevantes en el TURISOPP

⑦ Recomendaciones sobre los modelos de desarrollo turístico

El equipo del proyecto hizo una serie de recomendaciones dentro de las “guías sobre el modelo” para completar el proceso del TURISOPP y aplicar el modelo a otras regiones. El proceso del TURISOPP implantado en Puerto Plata todavía no ha concluido (Verse Cuadro 5 y Figura 7).

Cuadro 5 : Proceso de desarrollo turístico por el Modelo TURISOPP

Fases	Descripción	Meta
-------	-------------	------

1. Fase de conformación	Se establece la base del mecanismo de “Desarrollo de Turismo Sostenible”	<ul style="list-style-type: none"> • Se ha conformado la plataforma local • Se han establecido marcas locales
2. Fase de fortalecimiento	Funciona el mecanismo de “Desarrollo de Turismo Sostenible”	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene la plataforma y se está ejecutando el plan de actividades • Se venden los productos y servicios turísticos bajo la marca local
3. Fase de auto-desarrollo	Se auto-desarrolla el mecanismo de “Desarrollo de Turismo Sostenible”	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece la plataforma, con la cual se ejerce el ciclo de PDCA del plan de actividades • Se manejan las marcas locales por el mismo personal local

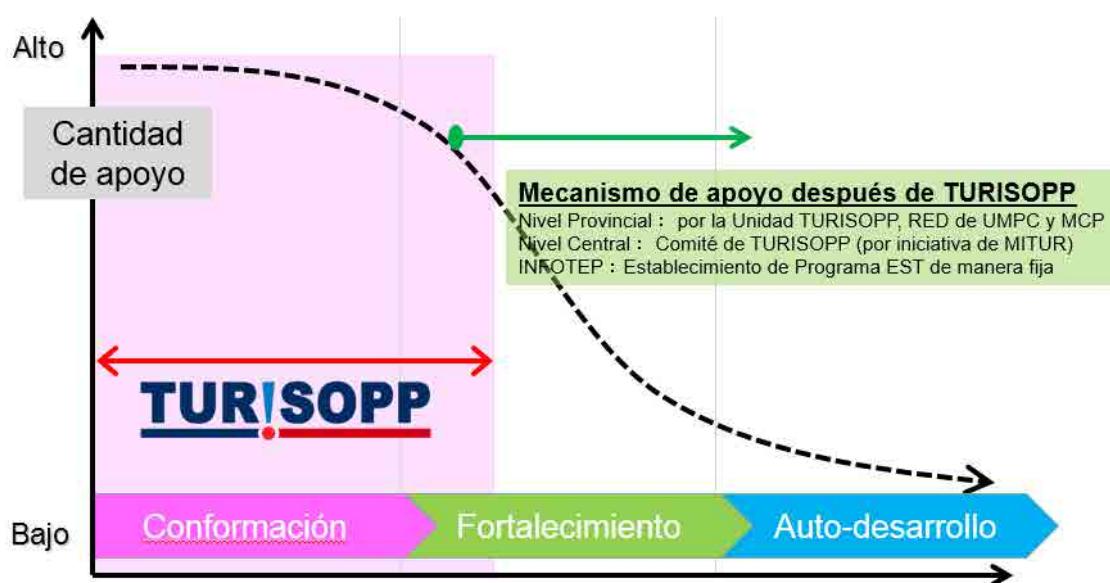


Figura 7: Perspectiva del apoyo externo según la fase de desarrollo

Es indispensable completar todo el proceso, a fin de ser validado como “modelo”. El resumen de las recomendaciones es el siguiente:

Después de terminar el proyecto en noviembre del 2013, teniendo como base, un acuerdo de cooperación firmado entre las tres instituciones involucradas², se continuarán las actividades a fin de

² Se refiere al Acuerdo de Cooperación Interinstitucional firmado entre el Ministerio de Turismo (MITUR), el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) y el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPYD), por el cual estas tres instituciones acordaron mantener y seguir fortaleciendo el mecanismo de desarrollo turístico creado por el TURISOPP, e impulsar la ejecución de las actividades. Este acuerdo está fundamentado en dos aspectos relevantes, 1) Establecer la Unidad Provincial de TURISOPP y mantener las actividades desarrolladas por el proyecto y, 2) establecer otra Unidad de TURISOPP a nivel central que se encarga de la aplicación del Modelo TURISOPP a otras regiones del país.

avanzar a la segunda mitad del proceso del modelo TURISOPP. De esta manera, aunque se termine el TURISOPP, se establecerá un mecanismo operativo para impulsar el proceso de desarrollo del Modelo TURISOPP, avanzando de la Fase de Fortalecimiento a la de Auto-Desarrollo. Esto será una condición requerida para difundir el Modelo TURISOPP a otras regiones.

Suponiendo que se tomarían de 5 a 10 años hasta que el Modelo TURISOPP alcanzara la cobertura nacional se dividieron en cuatro etapas. (Cuadro 6).

Cuadro 6: Posibles etapas de aplicación del Modelo TURISOPP

Etapa	Acciones	Nivel de Intervención
1ra Etapa (1~3 años)	Mantener y fortalecer los resultados alcanzados en la provincia de Puerto Plata (personas formadas, estructuras y régimen establecido, marcas municipales, productos y servicios turísticos bajo las marcas municipales) y desarrollar un mecanismo de aplicación del Modelo TURISOPP a la Región Cibao Norte que incluye la provincia de Puerto Plata.	Provincial, Regional
2da Etapa (2~4 años)	Consolidar, promover y extender la experiencia adquirida en la aplicación del Modelo TURISOPP en la Región Cibao Norte. Establecer un mecanismo para impulsar las acciones a nivel regional y al mismo tiempo, establecer a nivel central, un mecanismo de apoyo, monitoreo y evaluación de dichas acciones.	Regional, Central
3ra Etapa (3~5 años)	Por una instancia del nivel central, revisar y consolidar la experiencia del desarrollo del mecanismo y prácticas a nivel regional, con el fin de formular estrategias y medidas para aplicar el Modelo TURISOPP a otras regiones del país.	Regional Central
4ta Etapa (5~10 años)	Implementar las estrategias y medidas formuladas a partir de la experiencia práctica de la aplicación del Modelo TURISOPP a nivel regional, extenderlo hacia otras regiones a través de un mecanismo ya creado.	Central Nacional

La primera etapa se inicia tan pronto finalice el TURISOPP y se espera completar el proceso de desarrollo basado en el Modelo TURISOPP en Puerto Plata y al mismo tiempo (verse Figura 8-1), iniciar acciones para establecer un mecanismo orientado a la aplicación del modelo a la Región Cibao Norte. Para establecer dicho mecanismo, es necesario definir los objetos de apoyo. Para la aplicación del Modelo, hay que saber controlar y equilibrar adecuadamente los principios básicos y elegir el método de selección de actores (participantes) que se ajuste a la situación real. En esta fase se pretende establecer el mecanismo más apropiado para recibir la asistencia de la manera más eficiente posible, combinando el método de selección de los actores y la modalidad de asistencia que se ajusten a la situación de las áreas de intervención.

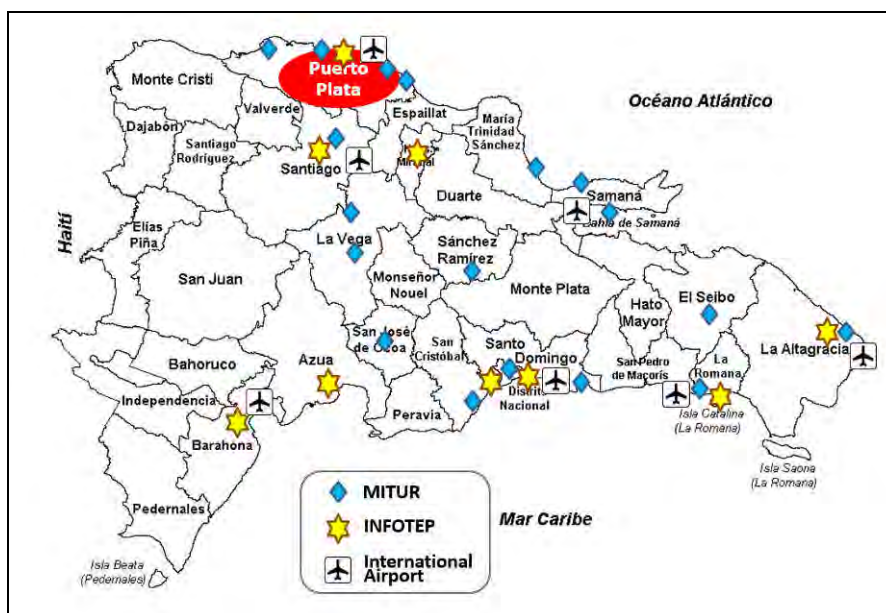


Figura 8-1 : Imagen de la difusión nacional del Modelo TURISOPP (Etapa I)

En la Etapa II, se contempla ejecutar los planes de acción que se habían formulado en la primera fase, en las zonas objeto de la Región Cibao Norte. Es muy probable que las acciones de intervención sean diferentes de acuerdo a la situación de las zonas y la disposición de los actores, así como a los lineamientos del desarrollo regional. Debido a que la Región Cibao Norte se considera como área piloto que antecede a la extensión del Modelo TURISOPP a nivel nacional, es posible que se experimenten distintas formas de intervención a propósito. Se hace necesario monitorear las acciones implementadas, cuyos resultados contribuirán a determinar el régimen y mecanismo más viables para implementar el Modelo TURISOPP en el ámbito regional.

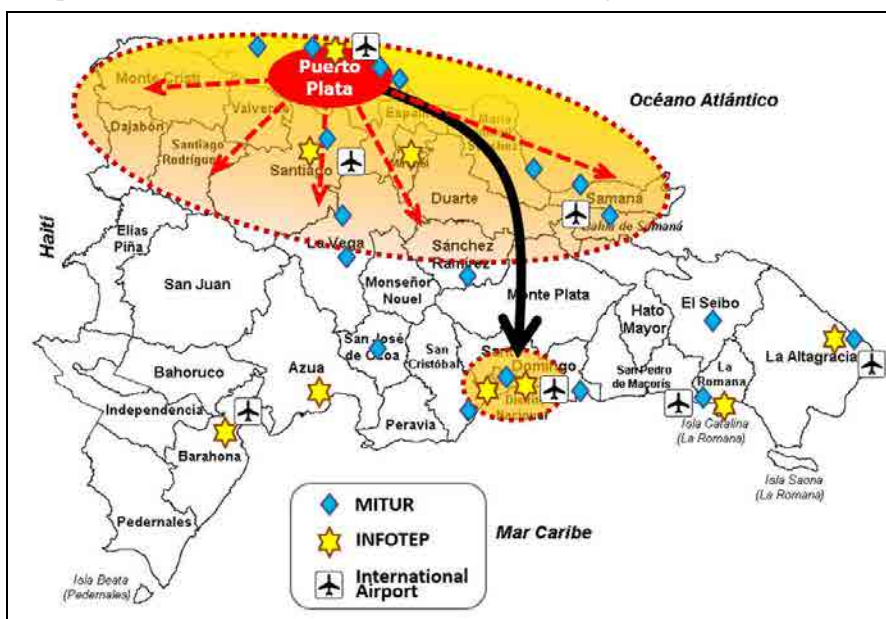


Figura 8-2 : Imagen de la difusión nacional del Modelo TURISOPP (Etapa II)

Los resultados de la Etapa II serán informados y analizados por el nivel central y serán tomados en cuenta para la expansión del modelo a nivel nacional. En especial, el régimen y mecanismo de expansión del modelo a nivel regional es muy importante para analizar la viabilidad de aplicación del modelo a otras tres regiones.

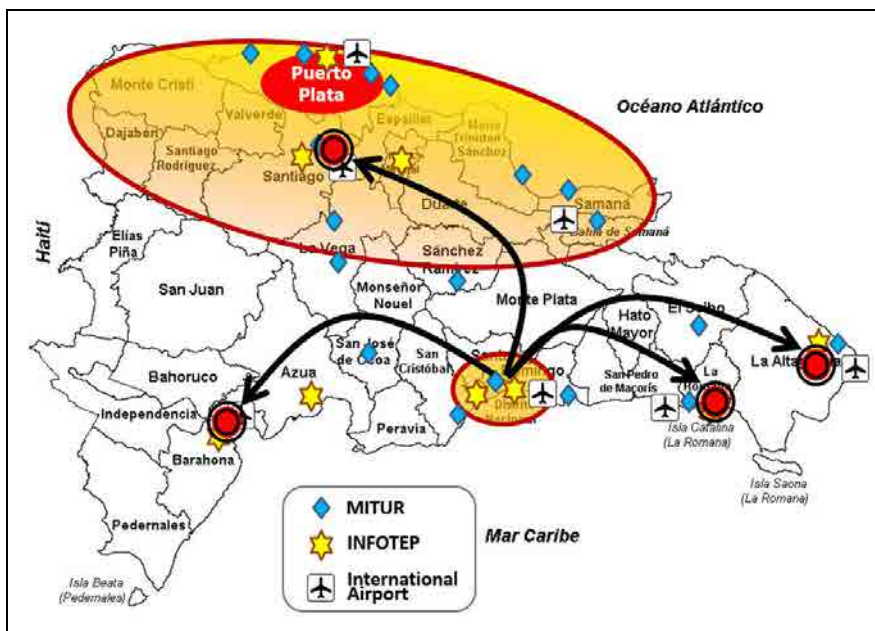


Figura 8-3 : Imagen de la difusión nacional del Modelo TURISOPP (Etapa III)

En la Etapa III, se harán los preparativos necesarios para aplicar el modelo a tres regiones, Central, Suroeste y Este, aprovechando la experiencia y los logros que se obtendrían en la Región Cibao Norte (Figura 8-3). En la Etapa IV, se implementará el modelo en estas tres regiones, y luego a nivel nacional (Figura 8-4).

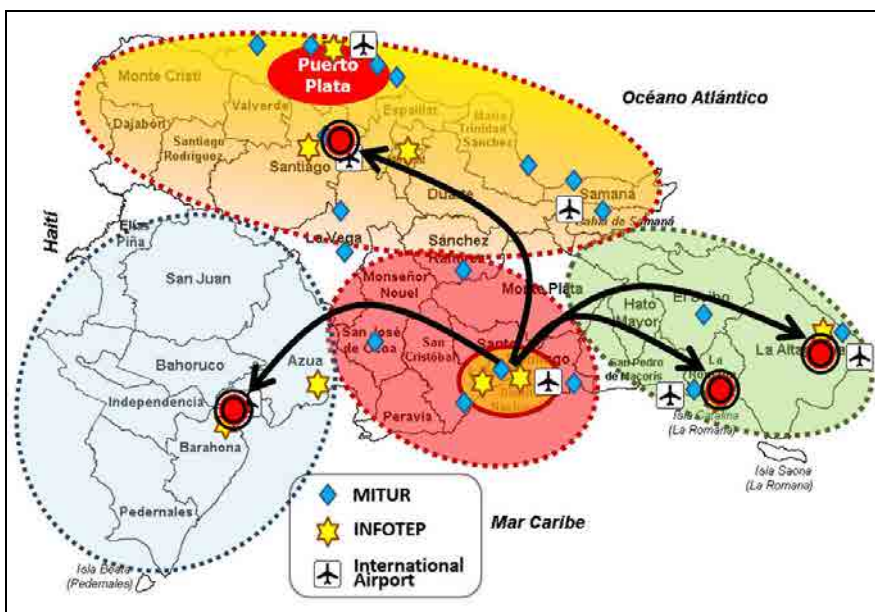


Figura 8-4 : Imagen de la difusión nacional del Modelo TURISOPP (Etapa IV)

3. Aspectos a considerarse después de la Terminación del Proyecto

Al tomar en cuenta la importancia de los resultados de este proyecto y la perspectiva de su difusión a otras partes del país, hay dos aspectos que se deberán seguir trabajando y culminar sus propósitos, aún después de la finalización del proyecto, a saber: el primero es que se debe completar todo el proceso de desarrollo del Modelo TURISOPP en Puerto Plata y el segundo es conseguir presupuestos para extender el modelo hacia otras zonas. A continuación se describe sobre estos dos aspectos:

(1) Completar todo el proceso de desarrollo del modelo de TURISOPP

Como se dijo anteriormente, todavía no se ha completado el proceso de desarrollo turístico mediante el Modelo TURISOPP. Para lograrlo, en el proyecto, se estableció un mecanismo institucional para continuar las acciones implementadas en el proyecto, aun después de la finalización del mismo y se hizo la coordinación necesaria para concertar un acuerdo de colaboración entre el MITUR, INFOTEP y MEPyD para asegurar el funcionamiento del referido mecanismo y se llevó a cabo la firma del acuerdo. Con esto se puede decir que ya se asentó una base para continuar las acciones implementadas por el proyecto, pero, esto dependerá de la decisión del gobierno dominicano. Lo que se sabe claramente es que se debe completar primero el proceso de desarrollo del Modelo TURISOPP en Puerto Plata para analizar la aplicación del mismo a otras partes del país, por lo que es sumamente importante tomar acciones para lograrlo inmediatamente después de la finalización del proyecto TURISOPP.

(2) Asegurar presupuesto para extender el Modelo TURISOPP a nivel nacional

El proceso de extensión del Modelo TURISOPP referido en el acápite anterior solo mostró perspectiva general de la extensión del mismo y en realidad, se requieren acciones continuas por un largo tiempo. La mayoría de proyectos de desarrollo turístico ha sido ejecutada por la decisión del Gobierno Central directamente, muchos de los cuales no tenían relación ni con las estrategias de desarrollo a largo plazo del gobierno central ni los planes a mediano plazo de los ministerios e instituciones gubernamentales. En vista de que la República Dominicana ha adoptado tradicionalmente un fuerte régimen centralizado durante muchos años, todavía ha persistido su influencia en el sistema político del país. Uno de sus indicios es la debilidad de las oficinas de planificación de los ministerios. Debido a que prevalecían las opiniones del Presidente de la República y/o los ministros en torno a las políticas y acciones gubernamentales, se ha quedado muy débil la función de planificación de los ministerios, específicamente, la función propia de las oficinas de planificación, en cuanto a la formulación de los planes sectoriales a mediano plazo en el marco político – legal vigente y de ahí elaborar los planes anuales para su implementación. El MITUR está consciente de esta debilidad y los directores de planificación y de proyectos admiten la falta de capacidad de sus departamentos en la formulación, ejecución y monitoreo de los planes y proyectos.

Si el gobierno decide extender el Modelo TURISOPP, se necesitará elaborar un plan de implementación para un plazo de 5 a 10 años. Además, el mismo deberá estar acompañado por pautas sistemáticas que comprenderán la elaboración de planes operativos detallados, provisión presupuestaria, monitoreo y evaluación de los avances y retroalimentación de los resultados de la evaluación. Esto quiere decir que la extensión del Modelo TURISOPP no implica solamente, aplicar un modelo TURISOPP, sino también, los esfuerzos para fortalecer la capacidad de las funciones de los departamentos de planificación y ejecución de proyectos del MITUR, así como otras dependencias relacionadas. En ese sentido, tomando en cuenta siempre el régimen legal vigente en el país, se hace necesario impulsar la coordinación y diálogo con los ministerios e instituciones gubernamentales relacionadas, y gestionar presupuestos sin demora acorde a las leyes y otras disposiciones legales nacionales.

4. Aproximaciones y aprendizajes en manejo del proyecto

El proyecto TURISOPP tiene las siguientes seis características:

- (1) Acercamiento positivo que extrae la potencia local
- (2) Fortalecimiento de la capacidad de los recursos humanos locales, aprovechando las características del turismo
- (3) Conformación de la “Plataforma” para impulsar la iniciativa local bajo la participación público-privada
- (4) Establecimiento del mecanismo que permite la existencia de la competencia e interrelación por conformación simultánea de las Plataformas
- (5) Fortalecimiento de la capacidad local por re-identificación de los recursos locales y re-construcción de la identidad local
- (6) Creación de las actividades turísticas únicas con el establecimiento de las “Marcas Municipales”

(1) Acercamiento positivo que extrae la potencia local

Puerto Plata se convirtió en el mejor destino turístico del Caribe. Sin embargo, una gran parte de la población local no se había involucrado ni formaba parte de su desarrollo, por lo que los residentes locales en general no se identifican con la imagen de destino turístico. Por lo tanto, aunque los complejos turísticos han caído en decadencia, no lo percibían como problemas suyos, ni la crisis que podría afectarlos. Por el contrario, tenían pensamiento negativo en sentido de que sentían que el apoyo del gobierno solo se destina a los complejos turísticos y no les importaban.

En esas circunstancias, si se empieza por analizar los problemas, por ejemplo, “¿Por qué su comunidad no se desarrolló con el turismo?”, “¿Por qué su comunidad no es atractiva?, sólo se desanimarán. Y más desanimados se sentirán al comprender la naturaleza y causas de los problemas. Así no se generará dinamismo en la comunidad y la gente de fuera no se sentirá atraída por una comunidad así. El abordaje por el análisis y solución de problemas, se trabaja primero con enfoques negativos, por lo que la discusión no conduce fácilmente a un futuro prometedor. Por lo tanto, en el proyecto TURISOPP se decidió implementar diversas acciones con pensamientos positivos, esto se denomina el “acercamiento positivo”.

En cualquier lugar o comunidad, se halla un lugar o algo bueno. Al descubrirlo, los habitantes llegan a tener confianza y orgullo, los cuales funcionan como catalizadores para que la gente implemente acciones activamente. El acercamiento positivo trata de encontrar las fortalezas de las cosas, en vez de buscar las debilidades e intentar eliminarlas. Se trata de identificar y desarrollar más las fortalezas, con el fin de reducir relativamente, el impacto de las debilidades. Esto se entiende mejor al comparar con los cuidados de los niños. Los padres crían a sus hijos. Cuando se crían sólo escuchando a sus padres, o quejándose de sus defectos, los niños se sienten cohibidos y nunca tienen confianza en sí

mismos. Por el contrario, aunque tengan defectos, si los padres destacan más sus fortalezas, los niños llegan a tener una firme confianza en sí mismos y la auto-confianza los impulsa a actuar libremente y a seguir adelante con convicción. En el caso del Modelo TURISOPP, con el método de “acercamiento positivo”, se trató de elevar la motivación de los actores locales y se han ido obteniendo resultados positivos. El acercamiento positivo es la característica distintiva del TURISOPP.

(2) Fortalecimiento de la capacidad de los recursos humanos locales, aprovechando las características del turismo

El proyecto TURISOPP se fundamenta en una relación orgánica entre los recursos internos y externos, conectados a través de la plataforma local. Cuando dicho modelo se implemente efectivamente, se hará posible un desarrollo local sostenible. Pero, hay que recordar que los que forman y hacen que funcionen las plataformas, son nada más y nada menos que personas. Es decir, el funcionamiento de la plataforma depende de la disponibilidad o no de recursos humanos, capaces de manejarla adecuadamente. Una de las particularidades del proyecto TURISOPP es que sus propias “características turísticas” contribuyan también a la formación de la capacidad humana necesaria, ya que el propio modelo tiene integradas, las actividades de formación de recursos humanos. No obstante, eso es posible porque el Modelo ha sido concebido sobre la base de la integración de diversos actores locales en dimensión multisectorial, en torno al turismo, el cual en este nuevo enfoque, se convierte en una industria transversal de amplio alcance, abarcando varias industrias conexas.

Entonces, vamos a tomar como ejemplo, la UMPC. La UMPC está conformada por los actores locales de diferentes comunidades y antes de la llegada del proyecto, no se había organizado una estructura similar. El objetivo de la UMPC es extraer la potencia local y desarrollar una comunidad atractiva para las personas externas (Desarrollo Turístico Local) y, desarrollar y manejar los negocios, ofertando productos y servicios turísticos para los visitantes con el propósito de asegurar un desarrollo local sostenible. Para realizar esta finalidad, el primer paso es que los actores locales deben integrarse.

Cuando se organizan grupos, se necesitan líderes. Para la ejecución de actividades, se necesitan distribuir las funciones y se requieren las competencias según las funciones asignadas. Si no las tienen desde el principio, hay que adquirirlas a través de la experiencia práctica. Para recibir a turistas, los miembros de la UMPC necesitan negociar con los entes externos, especialmente, los hoteles y tour operadores, por lo tanto, deben tener conocimientos sobre relaciones públicas. Por otra parte, la UMPC debe gestionar permisos y autorizaciones de parte del Ministerio de Turismo y otras agencias gubernamentales, por lo que necesitará tener conocimientos sobre dichos trámites, además de las funciones y atribuciones de estas instituciones.

La UMPC también debe saber cómo atender a los visitantes que vienen a su comunidad y prepararse bien para proporcionar una explicación minuciosa sobre sus productos y servicios turísticos. Es

indispensable que la UMPC (gente local) tenga suficientes conocimientos y técnicas sobre los productos y servicios que se quieren ofertar. También hay una necesidad de crear un entorno que permita atender diversas necesidades de los turistas, incluyendo infraestructuras básicas como baños. De esta manera, el turismo es una actividad que abarca amplios campos de servicios, con la intervención de un gran número de actores en sectores múltiples. El turismo se caracteriza por demandar conexiones entre una gran variedad de personas y por ende, requiere conocimientos y experiencias variadas; esa característica del turismo hace que se desarrolle la capacidad humana y el enriquecimiento de la comunidad local. Esta forma de impulsar la capacidad humana, aprovechando la naturaleza del turismo, es una de las características del proyecto TURISOPP.

(3) Conformación de la “Plataforma” para impulsar la iniciativa local bajo la participación público-privada

En el TURISOPP se han emprendido acciones para impulsar el desarrollo local a través del “turismo autónomo (basado en iniciativa local)”, que implica que los habitantes locales por sí mismos descubran los valores de los recursos locales y a partir de estos, lleven el proceso para definir los valores locales de la comunidad. (Ciclo de Identidad Local – Capacidad Local – Capacidad Turística). Estas acciones no se originan del deseo de explotar los recursos locales hasta agotarlos para ganar dinero, sino, se parte de la conciencia popular hacia la creación de valores locales, respaldado por el afecto y deseo de cuidar su comunidad. También se parte del deseo de traer mayor prosperidad a su pueblo, promocionando los valores y atractivos locales fuera de la comunidad. La plataforma de desarrollo local sostenida con iniciativa local, es el conjunto de actores locales que se han unido para la misma causa, “Amar, Cuidar y Desarrollar su Comunidad”. Es una plataforma de asociación y coordinación entre las instituciones locales públicas y privadas, que actúan bajo iniciativas propias para el desarrollo de su comunidad, sin importar la naturaleza de la institución (público o privada). En resumen, se puede afirmar que esta plataforma de desarrollo local, de carácter supersectorial, viene siendo una UMPC que se ha establecido como consecuencia de la ejecución del TURISOPP. El establecimiento de esta plataforma constituye una de las características relevantes del proyecto TURISOPP.

(4) Establecimiento del mecanismo que permite la existencia de la competencia e interrelación por conformación simultánea de las Plataformas

En el TURISOPP, se formaron al mismo tiempo, las nueve UMPC para todos los municipios de la provincia. (Posteriormente, el total será de 10 UMPC). Se decidió formar todas las UMPC en el mismo período, aunque eso implicaba hacer mayores aportes que formar una por una, pero había una justificación. Se esperó fomentar una competencia saludable entre las UMPC y al mismo tiempo, el intercambio e integración entre ellas.

A simple vista, el intercambio y la competencia parecen entrar en conflicto, pero mientras se desarrolle una competencia sana, no habrá contradicción. Una competencia saludable nace del deseo

por mejorar y progresar, y el mismo deseo surge cuando hay objeto que atender. Al emprender acciones de formación de las UMPC en el mismo período en el TURISOPP, entre las UMPC, se suscitó una rivalidad en sentido positivo. Se han organizado talleres regionales y otras actividades donde cada UMPC presentaba sus actividades y resultados, lo que les servían de oportunidades para intercambio y trabajos colaborativos entre las UMPC.

Antes del proyecto, no hubo ninguna actividad o iniciativa en que se reunieran los actores de distintos sectores para implementar acciones supersectoriales. En el proyecto, se organizaban actividades con la participación de todos los actores locales de la provincia y los intercambios daban efectos de estimulación mutua y fomentaban el afecto hacia su comunidad. En consecuencia, se desarrolló una fuerte conexión entre las UMPC, pero al mismo tiempo, la rivalidad también. Al llevar a cabo el proceso de organización de “varias estructuras locales”, se hizo posible implementar acciones colectivas y elevar la efectividad de las acciones. Esta fue también, una de las características relevantes del proyecto TURISOPP.

(5) Fortalecimiento de la capacidad local por re-identificación de los recursos locales y re-construcción de la identidad local

Como se explicó en la sección sobre la “Capacidad Local”, extraer y elevar las potencialidades locales, constituye un proceso de fortalecimiento de la Fuerza de la Comunidad. En las formas de cómo abordar el desarrollo de las fuerzas de una comunidad, se destacan las virtudes del TURISOPP. En el TURISOPP, se han celebrado talleres de re-descubrimiento de recursos locales, con la participación de los munícipes, con el fin de desarrollar la potencialidad de la comunidad. Los participantes de distintos sectores intervienen en el proceso de revisión de los recursos locales con diferentes enfoques. Cuando sus puntos de vista sean compartidos entre todos los actores existentes en la comunidad, es cuando también comparten la sensación de reconocer nuevamente, los valores y potencialidades de su comunidad.

Al experimentar esta sensación colectiva, se llegará a reconocer la Identidad Local. Al reconocer esta Identidad Local respaldada por los valores de los recursos locales previamente consensuados, se fortalecerá la fuerza de la comunidad, o sea, lo que se denominará la “Capacidad Local”. La “Capacidad Local” constituye la energía fundamental para impulsar las actividades del TURISOPP. El mecanismo para potenciar la Capacidad Local a través del re-descubrimiento de recursos locales y desarrollo de la Identidad Local, es otra característica del proyecto TURISOPP.

(6) Creación de las actividades turísticas únicas con el establecimiento de las “Marcas Municipales”

La Identidad Local muestra características distintas según la localidad. Las “Marcas Locales” son extractos maximizados y condensados de estas características locales. Cuando una comunidad tenga una “Marca Local” que solo allá se ofrece, será capaz de brindar diferentes opciones a los visitantes. Cada municipio de la provincia de Puerto Plata tiene sus “Marcas Municipales”. Antes los visitantes

podían ir a algunos puntos limitados, pero ahora pueden acceder a los atractivos que sólo se encuentran allá, distribuidos en toda la provincia.

Se han desarrollado diversos productos y servicios turísticos a partir de los conceptos de las Marcas Municipales. Los visitantes pueden disfrutar de una amplia gama de estas ofertas turísticas en cualquier destino dentro de la provincia. Generalmente, una zona turística solo tiene algunos puntos de interés. Sin embargo, en caso del proyecto, se pudieron ampliar las ofertas turísticas en toda la provincia, porque se pudieron establecer las Marcas Municipales muy originales como fruto de las dinámicas participativas implementadas. Estas dinámicas caracterizan el proyecto TURISOPP.