

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

URUGUAY

LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) PARA EL DESARROLLO NACIONAL DEL TURISMO (UR-O1149)

Y

PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL BAJO LA LÍNEA PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE CORREDORES TURÍSTICOS (UR-L1113)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Adela Moreda (CSD/RND) y Luis Hernando Hintze (RND/CUR), Co-Jefes de Equipo; Onil Banerjee y Yolanda Valle (CSD/RND); Denise Levy (CSD/RND); Nadia Rauschert (FMP/CUR); David Salazar (FMP/CUR); Federico Bachino (CSC/CUR); y Viviana Maya (LEG/SGO).

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

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	12
C. Indicadores Claves de Resultados.....	14
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	15
A. Instrumentos de Financiamiento	15
B. Riesgos Ambientales y Sociales	15
C. Riesgos Fiduciarios y Otros	16
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	17
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	17
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	20

ANEXOS

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

ENLACES ELECTRÓNICOS

REQUERIDOS

1. [Plan de Ejecución Plurianual \(PEP\)](#)
2. [Plan Operativo Anual \(POA\)](#)
3. [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)
4. [Informe de Gestión Ambiental y Social \(IGAS\)](#)
5. [Plan de Adquisiciones](#)

OPCIONALES

1. [Análisis Económico del Proyecto](#)
2. [Manual Operativo de la Programa \(MOP\)](#)
3. [Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional \(SECI\) - MINTUR](#)
4. [Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional \(SECI\) - Agencia Nacional de Desarrollo](#)
5. [Marco de Gestión Ambiental y Social \(MGAS\)](#)
6. [Reglamento Operativo Fondo Concursable](#)

ABREVIATURAS	
ANDE	Agencia Nacional de Desarrollo
ANII	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCLIP	Línea de Crédito Condicional
COMAP	Comisión de Aplicación de la Ley de Inversiones
CRF	Marco de Resultados Corporativos
FCEA	Facultad de Ciencias Económicas y Administración
EAS	Análisis Ambiental y Social
EFA	Estados Financieros Auditados
ESMR	Informe de Gestión Ambiental y Social
ESS	Estrategia Ambiental y Social
GD	Gobierno Departamental
GRP	Garantía Soberana
IECON	Instituto de Economía
IGAS	Informe de Gestión Ambiental y Social
LAC	Latinoamérica y el Caribe
MEG	Modelo Dinámico de Equilibrio General
MGAS	Marco de Gestión Ambiental y Social
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MIEM	Ministerio de Industria, Energía y Minería
MINTUR	Ministerio de Turismo
MOP	Manual Operativo del Programa
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
PA	Plan de Adquisiciones
PCR	Terminación del Programa
PIB	Producto Interno Bruto
PLANTUR	Plan Nacional de Turismo Sostenible 2009-2020
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
POD	Propuesta para el Desarrollo de la Operación
SECI	Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional
SPF	Filtro de Política de Salvaguardias
SSF	Formulario de Clasificación de Proyecto
TIR	Tasa Interna de Retorno
UDELAR	Universidad de la República
UE	Unidad Ejecutora
UIS	Actualización de la Estrategia Institucional
VPN	Valor Presente Neto
WTTC	World Travel and Tourism Council

RESUMEN DEL PROYECTO

URUGUAY

LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) PARA EL DESARROLLO NACIONAL DEL TURISMO (UR-O1149)

PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL BAJO LA LÍNEA PARA EL PROGRAMA DE DESARROLLO DE CORREDORES TURÍSTICOS (UR-L1113)

Términos y Condiciones Financieras						
Prestatario: República Oriental del Uruguay				Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)		
				Plazo de amortización:	25 años	
Organismo Ejecutor: Ministerio de Turismo (MINTUR)				VPP original:	15,25 años ^(b)	
				Período de desembolso:	5 años	
Fuente	CCLIP (US\$)	Primer Programa (US\$)	%	Período de gracia:	5,5 años	
BID (CO):	20.000.000	5.000.000	80	Comisión de inspección y vigilancia:	(c)	
				Tasa de interés:	Basada en LIBOR	
Local:	5.000.000	1.250.000	20	Comisión de crédito:	(c)	
Total:	25.000.000	6.250.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares estadounidenses con cargo al Capital Ordinario	
Esquema del Proyecto						
Objetivo de la CCLIP: Contribuir a la generación de empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial. Objetivo del primer programa: incrementar el gasto turístico en los cinco departamentos integrantes del Corredor del Río Uruguay, al ser el insumo que gatilla la renta y empleo en los destinos.						
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: El MINTUR deberá presentar evidencia de la puesta en vigencia del MOP, el cual deberá incluir, según los términos acordados con el Banco, entre otros: (i) el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS), (ii) la formación y experiencia profesional previa requeridos para cada uno de los integrantes de la UE y los productos esperados de su gestión, y (iii) los criterios de designación de los Gobiernos Departamentales como sub-ejecutores del Programa (¶3.6).						
Condiciones contractuales especiales de ejecución: (i) Previo al otorgamiento del acta de inicio de las obras previstas bajo el Componente I, el MINTUR o el Gobierno Departamental sub-ejecutor pertinente deberán presentar, a satisfacción del Banco, los estudios de viabilidad técnica, ambiental y económica y los permisos correspondientes (¶3.7); (ii) Previo al inicio de las actividades relacionadas con el fondo concursable bajo el Componente II, el MINTUR deberá presentar, según los términos previamente acordados con el Banco, evidencia sobre: (a) la suscripción y entrada en vigencia de un Convenio de Adhesión entre el MINTUR y Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE); y (b) la puesta en vigencia del Reglamento Operativo del fondo concursable (¶3.2); (iii) Previo a la designación de un determinado Gobierno Departamental (GD) como sub-ejecutor del Programa, el MINTUR deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia del cumplimiento de los requisitos acordados, a saber: (a) la suscripción y entrada en vigencia del Convenio de Adhesión respectivo; (b) la designación del equipo del sub-ejecutor, y (c) la evaluación satisfactoria de la capacidad institucional de dicho GD, siguiendo la metodología de análisis del Banco (¶3.3); y (iv) Previo a la convocatoria de la primera licitación pública de obras previstas bajo el Componente I que se encuentren en la jurisdicción de una entidad nacional o departamental participante, el MINTUR deberá presentar evidencia de la suscripción y entrada en vigencia del correspondiente Convenio de Cooperación Institucional, según los términos previamente acordados con el Banco (¶3.5).						
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna						
Alineación Estratégica						
Desafíos^(d):	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	PI	<input checked="" type="checkbox"/>	EI	<input checked="" type="checkbox"/>
Temas Transversales^(e):	GD	<input type="checkbox"/>	CC	<input checked="" type="checkbox"/>	IC	<input checked="" type="checkbox"/>

^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

^(b) La VPP podrá ser menor de acuerdo con la fecha efectiva de firma del Contrato de Préstamo.

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

^(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 **Importancia del turismo en Uruguay: Contexto actual.** En 2015, el turismo representó en Uruguay una contribución total¹ al PIB del 7,1%, generó el 6,7% del empleo total y el 7,4% de las inversiones en el país. Las divisas generadas por los visitantes no residentes han supuesto un promedio del 13% de las exportaciones de bienes y servicios durante el decenio 2005-2015². En 2015, se superaron los 3,3 millones de visitantes no residentes³, con un gasto total de 1.777 millones de dólares corrientes⁴. El turismo receptivo representa el 62,4% del gasto turístico total generado en el país. La evolución de las llegadas internacionales ha sido positiva en los últimos cinco años, con un incremento acumulado del 23%, mientras el gasto realizado por dichos visitantes también creció un 17%⁵. Igualmente, el turismo interno registró más de seis millones de viajes en 2014, registrando un aumento de gasto del 41% con respecto al 2011⁶.
- 1.2 Algunos de los factores sobre los que Uruguay ha basado tradicionalmente su posicionamiento turístico son sus playas, la hospitalidad local y su nivel de seguridad relativa en comparación con el resto de la Región. Estas ventajas han sido reforzadas por un marco de progresiva integración institucional que está favoreciendo una presencia sistemática del turismo en la agenda pública, así como una naciente coordinación con el resto de sectores productivos. Destaca la participación de las autoridades turísticas en los últimos años en proyectos del Gabinete Productivo, el Gabinete Social y la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), así como los procesos de conformación de *clusters* turísticos (Colonia, Punta del Este, Rocha, Salto y Montevideo), con respaldo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y el Ministerio de Industrias. Es reseñable, asimismo, la reciente aprobación de la Ley de Turismo 19.253, promulgada en agosto de 2014, que pretende ofrecer un marco desde el que regular, promover y jerarquizar la actividad turística.
- 1.3 **Desafíos.** A pesar de la evolución general positiva del sector en los últimos años y de la progresiva consolidación de su institucionalidad, un análisis detallado demuestra que el sector enfrenta algunos desafíos estructurales, que limitan su pleno aprovechamiento como motor de crecimiento para el conjunto del país.
- 1.4 (i) El primer reto es la necesidad de diversificar el portafolio de demanda y ello desde dos vertientes: (a) reduciendo la dependencia de países limítrofes (especialmente Argentina) y (b) profundizando en la segmentación del mercado actual y potencial.
- 1.5 Respecto a la primera vertiente, hay necesidad de reducir la vulnerabilidad ligada a la dependencia de los países limítrofes, que representan el 85% del

¹ Ministerio de Turismo (MINTUR) y, *World Travel and Tourism Council* (WTTC)

² MINTUR, Encuesta de Turismo Receptivo

³ Incluye cruceristas. MINTUR

⁴ Organización Mundial del Turismo (OMT)

⁵ MINTUR

⁶ MINTUR

total de las visitas internacionales, correspondiendo el 68% a Argentina y el 17% a Brasil⁷. A pesar de que el efecto frontera supone siempre un incremento en el número de visitas⁸, esta enorme dependencia de los países vecinos, especialmente de un único país, puede debilitar la posición de Uruguay en el mercado turístico, ya que los cambios macroeconómicos y políticos repercuten en la propensión al viaje, tal y como demostraron la crisis de la política de libre convertibilidad en 2001 o el conflicto generado por el cierre del puente internacional de Fray Bentos-Puerto Unzué, en 2006. Así lo ilustra también un análisis de datos de panel basado en 1.794 observaciones, realizado durante la preparación del Programa, para identificar cuáles son los determinantes más relevantes en la elección de un destino por parte de mercados emisores regionales y de larga distancia y evaluar su sensibilidad a variaciones de los mismos. Los resultados indican que la variable renta es la más significativa para estos dos mercados en términos de llegadas al Uruguay: el mercado argentino tiene una elasticidad-renta del 1,3 y el brasileño del 3,3, por lo que un aumento de la renta del 1% supone un aumento en el número de salidas hacia Uruguay del 1,3% y 3,3%, respectivamente. Una elevada elasticidad es conveniente para el crecimiento del mercado emisor si el país se encuentra en periodo de expansión, pero es un problema en momentos de estancamiento o crisis. De hecho, Uruguay ha experimentado una caída de llegadas en 2015 desde Brasil con respecto al 2014 (-7.06%)⁹. Además, se está registrando un descenso gradual del gasto turístico por visitante argentino, que ha bajado de US\$720 en 2011 a US\$631 en 2015. También el gasto brasileño ha descendido de US\$746 por visitante a US\$540, en el mismo periodo: ambos mercados han sufrido variaciones en sus condiciones de renta desde el 2011. Es conveniente, por tanto, avanzar hacia una diversificación gradual de los mercados emisores hacia Uruguay.

- 1.6 Con respecto a la segunda vertiente, hay necesidad de fortalecer la segmentación de la demanda actual y potencial: existen varios indicadores que resaltan la necesidad de ahondar en la segmentación del mercado, para mejorar la eficiencia tanto del uso de los recursos potenciales, como del equipamiento turístico ya existente. Primero, la demanda actual tiene un comportamiento altamente estacional, ya que el 52,3% del gasto turístico doméstico y el 47% del internacional se realizan durante el primer trimestre del año (i.e., la mitad del consumo turístico anual se produce en los tres primeros meses del año). Es importante, por tanto, tratar de generar nuevas ofertas que no dependan del clima y captar visitantes con otros patrones temporales de viaje para disminuir esta estacionalidad, ya que los operadores y destinos enfrentan una ineficiencia continua al tener que lidiar con picos y valles acusados de demanda¹⁰. Segundo, dos motivos explican el 50% del total del turismo receptivo: (a) La visita a amigos y familiares origina casi el 30% de las llegadas internacionales, lo que indica cierta desconexión entre la oferta turística disponible y la razón por la que se inicia el viaje. Este grupo, siendo el más numeroso, es el que genera uno de los gastos per cápita y día más bajos (US\$75, por debajo del promedio nacional de

⁷ MINTUR, Anuario 2015

⁸ El efecto frontera suele suponer un incremento del número de visitas del 237%, Evaluación económica del Programa

⁹ MINTUR: Turismo receptivo en 2014 y 2015

¹⁰ Los mercados europeos muestran una estacionalidad opuesta a la de los mercados regionales y doméstico, con el 47% de viajes realizados en julio y agosto. Datos de Eurobarómetro.

US\$144); y (b) “conocer el país” supone el 20% del portafolio actual: aunque es el grupo que muestra un mayor gasto per cápita y día (US\$221¹¹), es conveniente reforzar el conocimiento de la oferta turística uruguaya entre la demanda potencial, ya que la posibilidad de sustitución de Uruguay por otros destinos competidores aumenta ante el desconocimiento previo. Los resultados del análisis de datos de panel indican que -aunque no de forma tan acusada como la renta-, la elasticidad al precio es un factor que también condiciona a los mercados emisores regionales¹². Uruguay se encuentra en la 107ª posición en el ranking mundial de competitividad turística en precio (de un total de 141 países¹³), por lo que es necesario reforzar su diferenciación con respecto a los competidores, para evitar que se genere ese efecto sustitutivo. Tercero, el gasto turístico generado por los visitantes argentinos y brasileños en Uruguay es significativamente más bajo que el gasto promedio realizado por esos mismos mercados a nivel internacional¹⁴, lo que indica que, incluso dentro de estos dos mercados tradicionales, existe la posibilidad de captar visitantes adicionales o cambiar el patrón de consumo de los que ya están llegando, siempre y cuando se generen y oferten los productos adecuados a sus expectativas.

1.7 El segundo reto es la desconcentración geográfica de la actividad turística: entre 2011 y el 2015, un promedio del 73% de las inversiones turísticas se efectuó en los Departamentos de Maldonado y Montevideo¹⁵; asimismo, de las siete zonas turísticas con las que cuenta el país, en 2015 el 52,5% de las llegadas de no residentes y el 74,6% del gasto internacional se concentraron en Punta del Este (Departamento de Maldonado) y Montevideo, mientras que los residentes también optaron por las zonas sur y este del país (Montevideo, Canelones y Maldonado, con el 69% de viajes y 79,6% del gasto turístico interno). Este patrón de consumo e inversión se refleja lógicamente en el PIB turístico: el Departamento de Montevideo produce en torno al 66% del PIB turístico total, seguido por Canelones (7%) y Maldonado (5%)¹⁶. Por tanto, se trata de un sector económico con marcadas diferencias territoriales, al aglutinar los tres departamentos el 78% del PIB turístico nacional, por lo que los beneficios económicos de la actividad turística no están llegando con la misma intensidad a las diferentes regiones y se están desaprovechando recursos con vocación turística que permanecen ociosos.

1.8 **Justificación de la CCLIP y preparación del primer Programa.** Conscientes de la importancia de revertir los dos desafíos identificados -necesidad de diversificar la demanda y de desconcentrar geográficamente la oferta turística-, las autoridades turísticas han iniciado desde hace algunos años esfuerzos por impulsar una nueva dinámica en el desarrollo turístico del país. Las dos operaciones realizadas con apoyo del Banco, a través del Ministerio de Turismo (MINTUR), se alinean con dichos objetivos de diversificación: el *Programa de Mejora de la Competitividad de Destinos Turísticos Estratégicos* (1826/OC-UR), ya finalizado, y el Programa de Apoyo al Sector Turístico (2601/OC-UR), en

¹¹ Datos promedio del periodo 2012-2015, micro-datos de encuestas de gasto turístico del MINTUR

¹² Argentina -0,34 y Brasil -0,64. Evaluación económica

¹³ Informe de Competitividad Turística, 2015, *World Economic Forum*

¹⁴ El gasto turístico promedio por visitante internacional argentino en 2014 fue de US\$1.073 (US\$ 639 en Uruguay) y el del brasileño de US\$ 3.315 (US\$638 en Uruguay), *World Development Indicators*, 2016.

¹⁵ Comisión de Aplicación de la Ley de Inversiones (COMAP)

¹⁶ Observatorio Territorio Uruguay-Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), 2011

ejecución. Las dos operaciones implican inversión en nueva oferta turística ubicada en destinos emergentes, habiendo financiado el Programa 1826/OC-UR centros de interpretación en Colonia y Rocha y acciones de planificación en la Región Termal, entre otras inversiones. Entre los logros del Programa destaca el aumento de la participación de los destinos beneficiarios sobre el total de destinos visitados en el país (coadyuvando así a la desconcentración de las visitas)¹⁷. Por su parte, el Programa 2601/OC-UR está apoyando la creación de una red de estaciones náuticas, centros de visitantes y la articulación del emprendimiento turístico en el Corredor del Río Uruguay, ayudando a iniciativas locales en sus planes de negocio y mediante contratos de concesión de las obras financiadas. Entre los logros registrados hasta la fecha, destaca la sensibilización local sobre la potencialidad del Corredor para consolidarse como destino turístico, tal y como demuestra la conformación bajo el Programa de la Red de los Pájaros Pintados.

- 1.9 Tanto el proceso de diversificación de la demanda como el de desconcentración geográfica del turismo son graduales, ya que los plazos de articulación entre el *trade* turístico y las poblaciones locales suelen ser dilatados, al tener que derribar barreras de desconocimiento y desconfianza mutua. Por ello, el Gobierno ha solicitado al Banco una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP), a fin de enmarcar los esfuerzos de diversificación realizados por el MINTUR en actuaciones programáticas de largo aliento, que permitan acelerar la transición desde un escenario turístico basado en la llegada espontánea de visitantes de proximidad regional, hacia un escenario pro-activo e inductor de nichos de demanda interesados en destinos emergentes del país. En este contexto, la CCLIP debe contribuir a los esfuerzos de diversificación de la demanda turística y la desconcentración de la oferta en destinos emergentes, para consolidar al turismo como factor de equilibrio territorial. En efecto, a pesar de que los niveles de pobreza han descendido de forma rápida y constante en Uruguay durante el último decenio¹⁸, persisten desigualdades de desarrollo económico y social a lo largo de su territorio. En realidad, la concentración del desarrollo turístico en tres departamentos refleja la estructura económica general del país, ya que Montevideo representa el 50% del PIB nacional, Canelones el 11% y Maldonado el 5,5%¹⁹. Por ello, el país está inmerso, desde hace ya algunos años, en un proceso de descentralización orientado a activar la equidad y cohesión territoriales. Muestra de ello sería la Ley de Descentralización Política y Participación Ciudadana, promulgada en 2009. El MINTUR está también contribuyendo a ese proceso de descentralización, a través de los esfuerzos de diversificación mencionados y de regionalización de la gestión turística.
- 1.10 La CCLIP y su primer programa se basan en evidencia empírica que demuestra que el turismo puede ser una herramienta adecuada para acelerar el desarrollo regional y la cohesión territorial. Existe un abundante cuerpo de literatura internacional que confirma la capacidad del turismo para impulsar el desarrollo local, a través de los visitantes turísticos, su gasto y los efectos multiplicadores

¹⁷ Ver [Informe de Terminación del Programa](#) (PCR)

¹⁸ Pasando de 29,9% de hogares pobres en 2004 al 7% en 2014, Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP).

¹⁹ Observatorio Territorio-Uruguay, OPP.

que se generan²⁰. Un estudio reciente realizado en China, basado en un modelo dinámico de datos de panel, demuestra como el gasto turístico tiene un efecto mucho más significativo en el desarrollo de regiones rezagadas del interior que en regiones ya desarrolladas de costa y, por lo tanto, puede contribuir a la convergencia regional²¹. Es también destacable la experiencia de la Unión Europea que ha utilizado desde los años 90 el turismo como instrumento de cohesión territorial entre los países desarrollados del norte y los más rezagados del sur; una evaluación ex-post de la iniciativa de Cooperación Territorial Interreg II, encontró que el turismo fue más efectivo en lograr resultados de convergencia territorial que otros sectores económicos²². En el contexto del Uruguay, un mapeo reciente sobre capacidades territoriales y desarrollo productivo²³ concluyó que los departamentos con alto potencial de desarrollo son aquéllos que muestran especializaciones relativas en servicios (incluyendo el turismo), ya que aumentan las posibilidades de generar encadenamientos y externalidades positivas en el territorio. Este resultado viene avalado por un estudio sobre el impacto del turismo en Uruguay, basado en un análisis input-output, que señala que los 43 sectores de la economía uruguaya tienen relación con el vector de demanda turística: incluso en aquellos sectores dónde la demanda turística es nula, se registran efectos indirectos importantes, como sería el caso de la construcción o las telecomunicaciones²⁴.

- 1.11 Conforme a lo establecido en el documento GN-2246-7 se cumplen con los [criterios de elegibilidad](#) de la línea de CCLIP, por cuanto (i) el MINTUR ya cuenta con amplia experiencia previa con el Banco, al haber sido el organismo ejecutor de las dos operaciones ya mencionadas: el Programa de Competitividad de Destinos Turísticos (1826/OC-UR), que según su Informe de Terminación de Proyecto (PCR), tuvo una implementación “muy satisfactoria”, y el Programa de Apoyo al Sector Turístico (2601/OC-UR), que cuenta con el 84,9% de los recursos desembolsados y está encaminado al logro de los resultados esperados; (ii) el equipo de proyecto ha comprobado que en los dos proyectos anteriores: (a) el MINTUR ha cumplido las condiciones del contrato de préstamo, incluyendo las políticas aplicables a los desembolsos y a las adquisiciones de bienes y servicios, (b) los informes financieros auditados, informes de cuentas, de ejecución presupuestaria y de operaciones, se han preparado y presentado de manera adecuada, y (c) las inversiones financiadas y terminadas están actualmente en operación; (iii) el desempeño del MINTUR en las dos anteriores operaciones ha sido satisfactorio y el nivel de riesgo ponderado actual de las

²⁰ [Braun, R., Lanza, A., Pigliaru, F., \(2003\): “How fast are the tourism countries growing? The international evidence”, *Fondazione Eni Enrico Mattei*; \[Brida, J., Barquet, A. and Risso, A. \\(2009\\): *Causality between Economic Growth and Tourism Expansion: Empirical Evidence from Trentino - Alto Adige*. Published in: *TOURISMOS: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, Vol. 5, No. 2 \\(15. April 2010\\): pp. 87-98;\]\(#\) Gunduz, L. and Hatemi-J, A., \[‘Is the Tourism-Led Growth Hypothesis Valid for Turkey?’ \\(2005\\), *Applied Economics Letters*, vol. 12, no. 8, pp. 499-504.\]\(#\)](#)

²¹ [Li, H., Goh, C., Qiu Zhang, H., and Meng, F. \(2014\), “Effect of Tourism on Balanced Regional Development: A Dynamic Panel Data Analysis in Coastal and Inland China”, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Volume 19.](#)

²² LRDP Ltd, (2003), [Ex post evaluation of the Interreg II Community Initiative \(1994-1999\)](#), Brief Report, London, UK.

²³ [Mapeo de capacidades territoriales y desarrollo productivo: Oportunidades de intervención para el desarrollo local con inclusión](#), (2014), Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), Instituto de Economía (IECON) de la Universidad de la República (UDELAR).

²⁴ Karina Larruina, 2012, [An assessment of the tourism impact in the Uruguayan economy](#).

dimensiones analizadas bajo el SECI es bajo; y (iv) los ámbitos que se financiarán con la CCLIP están alineados con la Estrategia de País (2016-2020, GN-2836), en su objetivo de diversificación de mercados de exportación, objetivo de fortalecimiento de descentralización y el área transversal de manejo sostenible de los recursos. El MINTUR pretende fortalecer a través de la CCLIP una política de Estado de largo plazo, enfocada hacia la diversificación de mercados y desconcentración de la oferta. La CCLIP, prevista para un plazo de 20 años, ofrece un mecanismo ágil para garantizar la implementación de dicha política a través de operaciones complementarias entre sí y con bajos costos de tramitación, además de constituir una primera inyección financiera, idónea para lograr un apalancamiento ordenado de recursos, tanto públicos como privados, en destinos emergentes del país. La primera operación (UR-L1113) se estructura en base a los tres lineamientos de la CCLIP y está incluida en el CPD 2016 (¶1.22).

- 1.12 La primera operación UR-L1113 pretende contribuir a la diversificación de la demanda y la desconcentración de la oferta generando nuevas propuestas turísticas en el Corredor del Río Uruguay -o Corredor de los Pájaros Pintados (CPP)²⁵- conformado por los Departamentos de Artigas, Salto, Paysandú, Río Negro y Soriano. El CPP ha sido seleccionado por varios motivos: (i) su capacidad de generar nueva oferta y captar nuevos segmentos de demanda, gracias a su vocación turística relacionada con la náutica, el ecoturismo y la cultura local; (ii) a pesar de dicha vocación, es un destino emergente, ya que actualmente recibe un menor flujo turístico relativo en el contexto nacional, representa sólo el 5% de ingresos por turismo receptivo²⁶ y cuenta con un PIB turístico muy alejado de los tres Departamentos ya consolidados del país²⁷; (iii) el CPP ya constituyó el ámbito de actuación del programa 2601/OC-UR, bajo el que se ha comenzado a construir un capital social con la Red de los Pájaros Pintados que es necesario seguir consolidando, debido al nivel embrionario del desarrollo turístico del CPP; y (iv) los cinco departamentos que integran el CPP cuentan con un ingreso mensual per cápita inferior al promedio nacional²⁸ y, además, muestran un índice relativo de competitividad medio o bajo²⁹, por lo que el turismo puede contribuir a mejorar los guarismos socioeconómicos.
- 1.13 Durante la preparación del Programa, se analizaron los datos de gasto turístico generado en el país³⁰, para identificar su distribución actual en los tres tipos de turismo en los que el CPP tiene una mayor vocación turística: turismo náutico, ecoturismo y turismo cultural. Dicho análisis, por país de origen de los visitantes, permite determinar la probabilidad de elección de esos tres tipos de turismo en destinos emergentes, en caso de generar nuevas ofertas. Los resultados indican -como era esperable por el predominio actual de consumo generalista, ligado a playas y a visitas a familiares y amigos, ya descrito arriba- que los dos mercados receptivos tradicionales (Argentina y Brasil) tienen actualmente un menor interés

²⁵ Marca turística del Corredor del Río Uruguay

²⁶ Encuestas de gasto turístico, 2012 al 2015, MINTUR.

²⁷ Artigas 0,9%, Paysandú 0,7%, Río Negro 1%, Salto 1,6%, Soriano 1,5%

²⁸ Censo INE, 2011. Total nacional 13.703 pesos, Artigas 9.368 pesos, Paysandú 10.238 pesos, Río Negro 10.921 pesos, Salto 10.828 pesos y Soriano 12.054 pesos.

²⁹ Barrenechea, P. y Troncoso, C. (2008a): El índice de competitividad regional. ¿Qué cambios tuvo la competitividad por departamentos en una década?

³⁰ Encuestas de gasto turístico entre 2012 y 2015, MINTUR.

en estos tipos de turismo que otros mercados regionales o de larga distancia: (i) en el caso del turismo náutico son Chile, Paraguay e Italia los que registran un mayor ratio de llegadas y, por ende, mayores probabilidades de consumo futuro; (ii) en el caso del ecoturismo destacan Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y Francia, por ese orden, en el consumo actual; y (iii) en relación al turismo cultural destacan de nuevo Estados Unidos, Francia, Reino Unido y Alemania. Así pues, los resultados indican que estos tres tipos de turismo tienen la capacidad de diversificar el portafolio actual de la demanda turística en Uruguay, a pesar de que apenas tienen representación en las llegadas actuales al país y al Corredor³¹.

- 1.14 Adicionalmente, y para evaluar no sólo la situación con la oferta actual sino también con la oferta potencial, se realizaron [400 encuestas](#) en diferentes puntos de salida del país, así como en el aeropuerto de Ezeiza en Argentina para determinar la disposición al pago por nuevos productos ligados a cada uno de los tres tipos de turismo analizados. Los resultados indican que la demanda potencial sí estaría interesada en consumir estos nuevos productos y que existe disposición al pago. Los diversos mercados muestran preferencias complementarias entre sí: los mercados de larga distancia muestran la mayor disposición al pago por el producto de navegación fluvial (US\$251), mientras los argentinos la tienen por actividades de orientación-*geocaching* en áreas naturales o culturales (US\$286), los brasileños por la visita al sitio Patrimonio de la Humanidad el Frigorífico Anglo (US\$251) y los uruguayos por la práctica de deportes acuáticos (US\$186). Estos resultados vienen reforzados por 55 entrevistas realizadas a operadores turísticos receptivos en Uruguay y emisores desde países regionales y de larga distancia, que indican una disposición al pago superior a la revelada por las encuestas.
- 1.15 Por otro lado, en estas encuestas también se incluyeron preguntas relativas a la conservación de los servicios ecosistémicos que sustentan las actividades turísticas y la respuesta fue una disposición al pago promedio de US\$23, adicional al coste de los productos turísticos, lo que abre la posibilidad de diseñar productos que incluyan la preservación del entorno natural y cultural en el que se desarrollen. En base a este resultado, el programa propone en su componente I la realización de planes de ordenación de flujos en islas fluviales en los que actualmente existe uso público pero no instrumentos de control, así como la implantación de equipamientos de acceso al río y a tres áreas protegidas³² -para gestionar mejor el acceso de los flujos de visitantes-, además de la incorporación de los servicios ecosistémicos en los materiales de interpretación turística previstos para diversas atracciones y circuitos en el Corredor. Los resultados de las encuestas avalan la posibilidad de generar mecanismos de recuperación de costos para la operación y mantenimiento de estos equipamientos y la implementación de dichos planes.
- 1.16 En base a este análisis de la demanda actual y potencial, el MINTUR, con el apoyo del Banco a través de la Cooperación Técnica ATN/OC-15574-UR, ha preparado los estudios técnicos requeridos para los componentes del programa:

³¹ El turismo cultural representa 2,96% del total de visitas internacionales, el ecoturismo 3,6% y el náutico 0,2%.

³² Rincón de Franquía, Montes del Queguay, Esteros de Farrapos e Islas de Uruguay: 38.008 hectáreas

(i) la identificación, [diseño técnico preliminar](#) y evaluación económica de las inversiones elegibles bajo el programa; y (ii) los términos de referencia para los estudios y asistencias técnicas a ser llevadas a cabo en los primeros 18 meses de ejecución del programa. Considerando estos antecedentes, las inversiones en obras han sido priorizadas en ocho localidades del Corredor del Río Uruguay y se han identificado 13 pequeñas obras elegibles para financiamiento³³, alineadas con los tres tipos de turismo que se pretende impulsar. Las tipologías de obras son las mismas que las planteadas bajo el 2601/OC-UR (centros de visitantes, instalaciones náuticas ligeras y pequeños equipamientos para la delimitación de senderos y la observación fauna y flora), por lo que el MINTUR ya tiene experiencia en la preparación y ejecución de estos tipos de inversión.

1.17 Asimismo, el Programa ha diseñado mecanismos para captar la inversión privada, a través de dos vías: (i) captando el interés de inversores y operadores nacionales e internacionales, especializados en alguno de los tres tipos de turismo apoyados por el Programa, a fin de generar efecto demostrativo y acelerar la inserción del CPP en nuevos mercados y segmentos no tradicionales, y (ii) incentivando el emprendimiento a nivel local. Para el primer caso se elaborará y difundirá un catálogo de inversiones, y se identificarán oportunidades de colaboración público-privada en términos de marketing y gestión y uso de los bienes públicos puestos en valor con el Programa. Con respecto al emprendimiento local, diferentes estudios apuntan a que la profundización del mercado financiero tiene un efecto positivo sobre el nivel emprendimiento³⁴. Sin embargo, el nivel de penetración crediticia de Uruguay es uno de los más bajos de la región (en torno a 18% del PIB), muy lejos del primer puesto de Chile que registra un ratio superior al 60%. El rezago más importante se encuentra en el crédito a empresas, que sólo llega al 12% del PIB, frente al 52% de Chile o el 26% de Brasil³⁵. El 99% de las empresas en Uruguay son Mipymes y el 43% no cuenta con ningún producto financiero³⁶. Durante las primeras etapas de vida de la empresa, los emprendedores suelen financiarse mediante recursos propios (82% del total), de amigos o familia (16%)³⁷. En base a [evidencia registrada](#) por la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE)³⁸, los emprendedores potenciales – aquellos que tienen intención de emprender en tres años- consideran que su principal dificultad es no disponer de recursos financieros, mientras los emprendedores emergentes –aquellos que ya han iniciado su emprendimiento– señalan el área financiera como su segundo mayor desafío, después del área comercial. El financiamiento es por tanto una de las principales restricciones en las primeras etapas del emprendimiento. En este contexto, Uruguay cuenta con una baja tasa de emprendimiento en etapas tempranas, alcanzando sólo el 14,3% de la población económicamente activa³⁹.

1.18 Existen varias iniciativas en el país que intentan paliar esta situación, por parte de diversas instituciones públicas, entre las que destacan algunas en las que ha

³³ Bella Unión, Salto, Paysandú, Mercedes, Nuevo Berlín, San Javier, Villa Soriano, Fray Bentos.

³⁴ [Financing constraints and Entrepreneurship, Harvard Business School, 2009.](#)

³⁵ [Lineamientos para impulsar el proceso de profundización bancaria en Uruguay, BBVA, 2013.](#)

³⁶ INE y encuesta nacional de Mipymes, 2012.

³⁷ Financiamiento de la inversión de empresas en general y de micro, pequeñas y medianas empresas en particular: el caso de Uruguay, CEPAL y AECID, 2010.

³⁸ Plan de Evaluación y Monitoreo, ANDE, 2016.

³⁹ *Country Profile*, Global Entrepreneurship Monitor, 2015.

- estado implicado el Banco: el programa Emprender del FOMIN (concluido en 2011), con el que se logró la creación y consolidación de 80 empresas, o el apoyo al emprendimiento a través de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), iniciado en 2008 (2004/OC-UR). Una [evaluación reciente](#) del Programa de Apoyo Emprendedores Innovador de la ANII, basado en subsidios no reembolsables, arroja resultados positivos en términos de creación de nuevas empresas (68 proyectos aprobados desde 008) y concluye que cada dólar invertido en empresas que han alcanzado los tres años de vida se ha multiplicado por doce. El 23% de los beneficiarios del Programa dicen que, sin el apoyo recibido, no se hubiese creado la empresa y el 60% considera que se hubiese demorado más tiempo para iniciarla.
- 1.19 Sin embargo, persisten fallas de mercado, específicamente relacionadas con los mercados emisores turísticos que se pretende captar y el carácter de destino emergente del CPP, que no están siendo atendidas por los instrumentos existentes. Por ejemplo, de los 220 proyectos presentados entre 2008-2012 a la ANII, sólo 10 proyectos fueron aprobados bajo el rubro de turismo y sólo uno procedía del CPP. Asimetrías de información sobre el comportamiento del mercado turístico internacional en el CPP generan aversión al riesgo e inhiben la inversión local. A ello se suman dificultades de financiamiento por parte de muchos empresarios turísticos actuales, que consideran el turismo un complemento al ingreso familiar y se dedican sólo de forma esporádica a la actividad turística. El MINTUR ha estimado que existe un universo de 72 emprendimientos bajo esas características que es necesario fortalecer. Por todo ello, el MINTUR ha considerado necesario apoyar el emprendimiento turístico en el CPP a través de un [Fondo Concursable](#) que otorgue aportes no reembolsables a los nuevos emprendedores y jóvenes empresas del CPP. La ANDE actuará como subejecutor de este Fondo concursable, a fin de contar con su *know how* sobre desarrollo empresarial en el interior del país y el apoyo técnico en terreno de su red de Instituciones Patrocinadoras de Emprendimientos (IPEs). Estas IPEs apoyarán para que los emprendimientos cuenten con un buen proyecto técnico a la hora de postular al Fondo y brindarán asesoría técnica especializada durante la ejecución del subsidio, segmentando en función de si se trata de nuevos emprendimientos o empresas jóvenes.
- 1.20 Por otro lado, el programa incluye inversiones de fortalecimiento de la gobernanza turística subnacional para seguir reforzando la articulación territorial iniciada con la operación 2601/OC-UR. La consolidación de dicha gobernanza depende asimismo de la generación de datos estadísticamente rigurosos a nivel local. Actualmente sólo se cuenta con estadísticas nacionales o departamentales, por lo que es difícil medir el universo de empresas turísticas existentes, su desempeño y el de las inversiones públicas a nivel local, si no es a través de esfuerzos *ad hoc* que generan metodologías heterogéneas y no comparables de levantamiento y tratamiento de datos. Esta es una de las principales dificultades enfrentadas por el MINTUR en sus esfuerzos de regionalización, que el programa va a intentar minimizar a través de la creación de un observatorio turístico local con cuatro nodos de gestión territorial descentralizada y metodologías homogéneas, cuya experiencia pueda ser replicable después a nivel nacional. El observatorio se basará en el diagnóstico realizado en el marco de la Cooperación RG-T1674, apoyada por el Banco,

sobre armonización de estadísticas turísticas en los países del cono sur, que incluyó recomendaciones al nivel subnacional.

- 1.21 **Experiencia del Banco y lecciones aprendidas.** La ejecución de la operación 1826/OC-UR, 2601/OC-UR y otras operaciones turísticas en Latinoamérica y Caribe (LAC) arroja lecciones aprendidas compartidas⁴⁰ que han sido incorporadas al diseño de la nueva operación.

Cuadro 1. Lecciones aprendidas

Lección aprendida	Reflejo en el diseño del programa
Modelo de desarrollo/producto turístico	
La planificación y el escalonamiento de las inversiones son necesarios para prevenir y mitigar los impactos negativos asociados a un crecimiento acelerado del turismo.	El programa se apoya en el PLANTUR, en el Plan Director de Turismo Náutico-Fluvial y en el Plan de Marketing para el Corredor, elaborados por el MINTUR con el apoyo del Banco
Con objeto de evitar inversiones dispersas, puntuales y de bajo impacto, los proyectos turísticos deben sumarse a un modelo de desarrollo estratégico, focalizando esfuerzos en tipos de turismo y destinos concretos	El programa se focaliza geográficamente en las 12 localidades del Corredor del Río Uruguay con mayor vocación turística para captar nichos de demanda en torno a tres tipos de turismo específicos: turismo náutico, ecoturismo y turismo cultural.
Gestión Ambiental	
El desarrollo turístico debe incorporar un compromiso ambiental tangible, tanto en el ámbito de planificación como de inversión	El Marco de Gestión Socio-ambiental establece los lineamientos de la operación. Para los proyectos de obras, se realizarán estudios de impacto ambiental cuando requerido, supervisión de empresas constructoras y auditorías ambientales periódicas. El diseño de las inversiones prevé mecanismos de recuperación de costos para el mantenimiento del equipamiento para controlar el flujo turístico y la implementación de planes de ordenación turística. La noción de servicios ecosistémicos está integrada en el material interpretativo previsto (Componente I).
Gobernanza turística	
Los programas de desarrollo turístico deben equilibrar las inversiones en infraestructuras con el fortalecimiento de la gobernanza turística local	Se prevén inversiones en fortalecimiento institucional, en el Componente III, a través de un modelo de gestión integral del Corredor Turístico y un observatorio.
Los programas de desarrollo turístico requieren una capacidad de participación y ejecución transversal, acorde a la naturaleza del turismo	El programa se basa en la realización de convenios con entidades y gobiernos departamentales beneficiarios, garantizando así una participación y ejecución transversales.

- 1.22 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008), ya que se alinea con los desafíos de desarrollo de: (i) inclusión social e igualdad, al focalizarse en áreas con menor ingreso medio per cápita que el promedio nacional y contribuir a la cohesión territorial a través del incremento del gasto turístico receptivo; (ii) productividad e innovación, a través del apoyo a la inversión por parte de Mipymes en destinos emergentes, orientada al aprovechamiento de recursos actualmente ociosos; y (iii) integración económica, al apoyar la captación de

⁴⁰ Ver Marco Sectorial de Turismo, GN-2779-3.

mercados emisores internacionales (cuyas divisas se consideran exportación) y fomentar el desarrollo local en un corredor fronterizo. El programa también se alinea con las áreas transversales de: (i) cambio climático y sostenibilidad ambiental, por cuanto el 2,3% de los recursos de la operación se invierten en actividades de adaptación al cambio climático, según la [metodología](#) conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo de estimación de financiamiento climático. Estos recursos contribuyen a la meta del Grupo BID de aumentar el financiamiento de proyectos relacionados con el cambio climático a un 30% de todas las aprobaciones de operaciones al año 2020; y (ii) capacidad institucional y Estado de derecho, por medio del refuerzo de la institucionalidad turística subnacional, a través de un observatorio turístico con cuatro nodos descentralizados.

- 1.23 Adicionalmente, el programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6), en particular con los indicadores de resultados de desarrollo de los países: (i) empleos creados por empresas apoyadas con el Programa; (ii) micro / pequeñas / medianas empresas financiadas; (iii) Micro / pequeñas / medianas empresas a las que se les proporciona apoyo no financiero; (iv) beneficiarios de una mejor gestión y uso del capital natural; y (v) número de agencias gubernamentales que se benefician de proyectos para proveer mejores servicios públicos. Además, el programa es consistente con las tres dimensiones de éxito del Marco Sectorial de Turismo (GN-2779-3): (i) los beneficios económicos generados por el turismo se incrementan en el tiempo; (ii) los beneficios económicos captados por la población local aumentan con el tiempo; y (iii) el patrimonio natural y cultural es aprovechado por el turismo de forma sostenible. El programa también está alineado con la Estrategia de País con Uruguay 2016-2020, (GN-2836), en sus ejes de productividad y competitividad (diversificación de mercados de exportación), fortalecimiento de la gestión del Estado (fortalecimiento de descentralización) y el área transversal de manejo sostenible de los recursos. El programa está incluido en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2016 (GN-2849).

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.24 El objetivo de la CCLIP es contribuir a la generación de empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial. Para lograr este objetivo, las líneas estratégicas de la CCLIP serán: (i) la recuperación y/o puesta en valor de atractivos turísticos públicos en destinos emergentes, con capacidad para captar nuevos mercados y segmentos de demanda, bajo criterios de adaptación y resiliencia al cambio climático y sostenibilidad ambiental; (ii) apoyo al emprendimiento turístico e inversión innovadora en destinos emergentes; y (iii) refuerzo de la institucionalidad turística subnacional.
- 1.25 El primer programa apoyará el incremento del gasto turístico en los cinco departamentos integrantes del Corredor del Río Uruguay, al ser el insumo que gatilla la renta y empleo en los destinos. El primer programa de la CCLIP beneficiará directamente a 12 localidades del Corredor, sus empresas turísticas

(203⁴¹), nuevos emprendimientos turísticos (12) y su población (275.024 habitantes), fortaleciendo sus condiciones para el desarrollo turístico a través de inversiones agrupadas en tres componentes, alineados con la CCLIP.

- 1.26 **Componente 1: Creación y consolidación de equipamiento turístico en el Corredor del Río Uruguay (US\$3,55 millones).** El componente incluirá inversiones para la puesta en valor de atractivos turísticos públicos, que posibiliten el desarrollo del turismo náutico, cultural y ecoturismo. Las inversiones serán instalaciones fluviales ligeras -muelles flotantes, rampas y una estación náutica- en seis localidades del Corredor⁴², un centro de visitantes en el sitio Patrimonio de la Humanidad de Fray Bentos, un proyecto de paisaje interactivo en Salto, señalética y elementos interpretativos sobre la cultura y servicios ecosistémicos del Corredor sustentados en soportes tradicionales y en nuevas tecnologías, equipamiento en las tres áreas protegidas del Corredor que permitan la observación de fauna y flora, así como acciones y un experto en marketing que fortalezcan el posicionamiento del Corredor. El componente incluye asimismo la actualización del Plan Nacional de Turismo, planes de ordenación de flujos turísticos en cinco islas fluviales⁴³ y un experto en gestión ambiental que acompañe los procesos de diseño, obtención de permisos y ejecución de las inversiones. El componente incluye una partida de US\$80.000 para imprevistos en las obras.
- 1.27 **Componente 2: Apoyo al emprendimiento y a la inversión turística privada en el Corredor del Río Uruguay (US\$0,95 millones).** El componente apoyará técnica y financieramente a emprendedores locales para la creación y consolidación de nueva oferta turística, a través de un Fondo Concursable, que será ejecutado con el apoyo de ANDE, como entidad subejecutora del Programa. El monto total del Fondo asciende a US\$ 500.000 y beneficiará a nuevos emprendimientos locales y a jóvenes empresas ya operando en el CPP (con menos de 4 años de vida, menos de 19 empleados y una facturación anual inferior a \$UYU 10 millones) para cubrir todas las etapas tempranas del emprendimiento y atender especialmente a los segmentos de micro y pequeñas empresas. El Fondo otorgará un aporte no reembolsable de hasta el 70% del costo total del proyecto, por un monto máximo de US\$25.000⁴⁴. Las empresas deben ofrecer aportes por el porcentaje no cubierto por el cofinanciamiento del Fondo. Los candidatos serán acompañados técnicamente por una de las IPEs asociadas a ANDE para la elaboración de la propuesta, la presentación al Fondo y la ejecución del financiamiento. Los criterios principales de elegibilidad serán, entre otros: (a) enfoque en mercados o segmentos de demanda no tradicionales hacia el CPP; (b) nuevas propuestas turísticas bajo los ejes de ecoturismo, turismo náutico o cultural; (c) encadenamientos con otros productos o servicios de la misma u otra localidad del CPP; (d) incorporación de los servicios ecosistémicos del CPP o de buenas prácticas ambientales en el diseño de los nuevos productos turísticos; (e) calidad del equipo emprendedor y de los planes

⁴¹ “Diagnóstico del Plan de Marketing Estratégico y Operativo del Corredor del Río Uruguay”, WAN-IBITECH.

⁴² Bella Unión, Salto, Mercedes, Paysandú, Villa Soriano, Nuevo Berlín.

⁴³ Tentativamente, San Francisco, Queguay Chica, Queguay Grande, Barrientos y Sauzal.

⁴⁴ Este límite se ha establecido en base a evaluaciones de ANII y ANDE con sus beneficiarios y a un ejercicio comparativo con otros países de la región.

de negocio presentados. El componente también implementará acciones de captación de nuevos operadores e inversores nacionales e internacionales, a través de la elaboración y difusión de un catálogo de oportunidades de inversión en el CPP y un banco de proyectos bajo modalidades de asociación público-privada.

- 1.28 **Componente 3: Fortalecimiento de gobernanza turística subnacional en el Corredor (US\$0,90 millones).** El componente incluirá un observatorio turístico (con cuatro nodos de gestión territorial descentralizada) que tendrá una doble función: (i) reforzar la gobernanza turística subnacional y la cooperación público-privada, ampliando la cobertura y funcionalidades de la Red de los Pájaros Pintados; y (ii) la creación de un sistema de información turística a nivel local, que permita la generación de indicadores relacionados con el desempeño de la actividad turística y de las inversiones públicas.
- 1.29 **Administración, supervisión y auditorías (US\$0,85 millones).** Con cargo a la administración del Programa se financiará la creación y funcionamiento de la Unidad Ejecutora (UE), el levantamiento de la línea de base y la evaluación ex post del Programa, así como gastos para la supervisión y auditorías.

Cuadro 2. Costo y Financiamiento del programa (en millones de US\$)

Componente de Inversión	BID	Aporte Local	Total	%
I. Administración del Programa	0,45	0,19	0,64	10,24
II. Costos directos	4,41	0,99	5,40	86,40
2.1 Creación y consolidación de equipamiento turístico	2,89	0,66	3,55	56,80
2.2. Apoyo al emprendimiento e inversión turística privada	0,89	0,06	0,95	15,20
2.3 Fortalecimiento de gobernanza turística subnacional	0,63	0,27	0,90	14,40
III. Seguimiento, evaluación de impacto y auditorías	0,14	0,07	0,21	3,36
IV. Costos financieros*	0,00	0,00	0,00	0,0
Total	5,00	1,25	6,25	
Porcentaje	80	20	100	

* Serán pagados por fuera del programa.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.30 La [Matriz de Resultados](#) fue acordada con el MINTUR y presenta en detalle todos los indicadores de impacto, resultados y productos asociados a los componentes. El programa contribuirá a incrementar los ingresos por turismo (medidos a través del PIB turístico per cápita) y el empleo turístico en los departamentos beneficiarios. A nivel de resultados se espera que el Programa contribuya a incrementar: (i) el gasto turístico receptivo promedio por turista y día, en los tres tipos de turismo apoyados por el Programa; (ii) los beneficiarios de una mejora de la gestión y uso del capital natural del CPP; (iii) la oferta turística en el CPP, a través de las nuevas Mipymes y planes de negocio creados con apoyo financiero y técnico del Programa; y (iv) el número de agencias gubernamentales subnacionales que utilizan estadísticas turísticas desagregadas a nivel local.
- 1.31 **Viabilidad Económica.** Se realizó un [análisis de impacto económico ex-ante](#) para evaluar la viabilidad económica del Programa y estimar su valor presente

neto (VPN) y tasa interna de retorno (TIR). Para estimar los beneficios directos, indirectos e inducidos del Programa, se construyó un modelo dinámico de equilibrio general (MEG) para Uruguay, año base 2012. La primera etapa del ejercicio consiste en estimar la tasa de crecimiento del gasto turístico para el horizonte de análisis. Esta tasa se estimó en 1,95% con base en las características claves de los mercados emisores como el tipo de cambio y producto interno bruto (PIB). Un insumo crítico para las simulaciones con el MEG es la expectativa sobre el aumento en el gasto turístico como resultado de la inversión. Este aumento en demanda se basó en regresiones económicas que estimaron el impacto en gasto turístico consecuencia de la generación de nuevos atractivos náuticos, culturales y ecoturísticos. Considerando los nuevos atractivos contemplados como parte del Programa, el impacto sobre el gasto turístico se estimó en US\$5.894.561. Introduciendo este valor como shock en el MEG y comparando el resultado con los costos correspondientes del Programa, su gerencia, costos de operaciones y mantenimiento, el VPN se estimó en US\$38.512.588, con una TIR del 49%. La tasa de descuento fue del 12%. En un escenario pesimista, donde el crecimiento económico en los países emisores es menor de lo proyectado, el VPN baja a US\$31.971.219 y la TIR a 47%; en un escenario optimista donde el crecimiento económico es mayor, el VPN asciende a US\$55.253.557, con una TIR del 53%.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 **Recursos del Programa y cronograma de desembolsos.** El costo total del programa es de US\$6,25 millones, de los cuales US\$5 millones serán financiados por el Banco con cargo al Capital Ordinario (CO) y los restantes US\$1,25 millones serán contrapartida local. El instrumento de financiamiento será un préstamo de inversión específica con garantía soberana. El plazo de ejecución es 5 años a partir de la vigencia del contrato de préstamo.

Cuadro 3. Financiamiento anual (US\$ millones)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
BID	0,45	1,0	1,0	1,12	1,43	5
Local	0,14	0,28	0,28	0,30	0,25	1,25
Total	0,59	1,28	1,28	1,42	1,68	6,25
%	10	20	20	23	27	100

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.2 Siguiendo la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703) del Banco, la operación se clasifica bajo la "Categoría B". Se realizó un análisis ambiental y social (EAS) del programa, además de consultas locales previas, para identificar las fragilidades y riesgos socio-ambientales más relevantes. Los análisis realizados confirmaron que las intervenciones previstas son de pequeña escala y los impactos potenciales pueden ser mitigados con medidas estándares y buenas prácticas, incluidos en un [Marco de Gestión Ambiental y Social \(MGAS\)](#). Entre otros aspectos, el MGAS establece recomendaciones específicas para la gestión socio-ambiental del Programa,

además de un sistema para la evaluación previa de impactos, la identificación y aplicación de medidas de mitigación, control y gestión a considerar en las etapas de planificación y ejecución de obras y el acompañamiento y monitoreo del desempeño de la gestión ambiental y social. Dicho MGAS será parte integrante del MOP. El MINTUR, como organismo ejecutor, tendrá la responsabilidad de la gestión ambiental y social del Programa y contratará un especialista ambiental asignado al Componente I. Además, de ser necesario, contratará asistencia técnica para los estudios ambientales requeridos y para la supervisión y seguimiento de los aspectos socio-ambientales de cada una de las obras y actividades previstas. El [Informe de Gestión Ambiental y Social \(IGAS\)](#) sintetiza los principales lineamientos para la gestión socio-ambiental del Programa.

C. Riesgos Fiduciarios y Otros

- 2.3 Durante la preparación se realizó un taller de riesgos, siguiendo las guías del Banco sobre Gestión de Riesgos en Proyectos con Garantía Soberana (GRP). Se identificaron tres riesgos principales, con severidad media: (i) fiduciarios, por eventuales dificultades de control de variaciones en los costos de obras y falta de postulantes que puedan cumplir exigencias pliegos técnicos a nivel local; (ii) gestión pública y gobernabilidad: la asignación presupuestal no acompaña el ritmo de ejecución, al ser lineal anualmente; y (iii) sostenibilidad: reducción en el número de visitantes por variaciones en condiciones en países emisores. Como medidas de mitigación se han identificado: (i) estimación de imprevistos en inversiones relacionadas con obras del programa (Componente I, por US\$80.000) y ampliación de cobertura de llamados, para garantizar la oferta; asimismo se abre la posibilidad de que los Gobiernos Departamentales (GD) puedan participar como subejecutores en las licitaciones, ya que cuentan con un mayor conocimiento del mercado local de empresas constructoras y tienen una mayor capacidad de obtener buenos precios en las ofertas gracias al volumen de llamados en obras que realizan habitualmente; (ii) planificación de los desembolsos previendo una asignación lineal del presupuesto; y (iii) inversiones en marketing, como herramienta contra-cíclica, tal y como previsto en Componente I.
- 2.4 Asimismo, se llevó a cabo la evaluación de la capacidad institucional del MINTUR, en calidad de Organismo Ejecutor, y de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) como organismo subejecutor del fondo concursable en el Componente II. A tal efecto, se tomó en consideración el análisis de desempeño del MINTUR en las operaciones 1826/OC-UR y 2601/OC-UR, así como los resultados del Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI). El desempeño del MINTUR en las dos anteriores operaciones ha sido satisfactorio y el nivel de riesgo ponderado de las dimensiones analizadas actualmente bajo el SECI, tanto para el MINTUR como para ANDE, es bajo.
- 2.5 Tal y como se ha venido realizando en los dos Programas anteriores con el MINTUR, la sostenibilidad de las obras del Programa viene garantizada por las responsabilidades de operación y mantenimiento de los beneficiarios, incluidas en los Convenios de Adhesión o de Cooperación Institucional previstos (¶3.3 y 3.5). Asimismo, los diseños preliminares de todas las obras vienen acompañadas de mecanismos de recuperación de costos para garantizar su mantenimiento. En lo relacionado al observatorio previsto en el Componente III,

las funciones de gestión se compartirán entre los Departamentos beneficiarios y el MINTUR, a través de Convenios específicos.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El prestatario del programa será La República Oriental del Uruguay. El Ministerio de Turismo (MINTUR) será la entidad de enlace del CCLIP y el organismo ejecutor del primer programa. El MINTUR será el responsable de la administración general, manejo financiero-contable, seguimiento y evaluación del Programa, incluyendo: (i) abrir cuentas bancarias separadas y mantener registros contables que permitan identificar las fuentes y usos de los recursos del Programa por componente; (ii) preparar y presentar al Banco las solicitudes de desembolso y la justificación apropiada para gastos elegibles y los estados financieros auditados del programa; (iii) preparar los procesos de concursos públicos y licitaciones, realizar las contrataciones, los pagos pertinentes y la supervisión técnica y ambiental de los contratos; (iv) realizar inspecciones periódicas de las obras durante su ejecución y el posterior monitoreo de la operación y mantenimiento de las mismas; (v) poner a disposición del público los informes de seguimiento e informes de evaluación requeridos; y (vi) velar por el cumplimiento del Contrato de Préstamo. A los efectos del cumplimiento de sus obligaciones, el MINTUR contará con una Unidad Ejecutora del Programa (UE), cuya estructura estará compuesta por un Coordinador General, una Asesora Legal, un Responsable Financiero y del Área de Adquisiciones y dos Financieros-Contables. Asimismo, la UE contratará a tiempo parcial el apoyo en otras disciplinas necesarias.
- 3.2 El Programa contará también con la participación de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) como sub-ejecutora del Fondo Concursable, previsto en el Componente II del Programa y que se regirá por un Reglamento Operativo específico. A estos efectos, ANDE suscribirá un Convenio de Adhesión con el MINTUR, en el cual se estipule, entre otros, las condiciones de operación del fondo, los requisitos de las convocatorias para presentación de proyectos, los criterios y procedimientos de evaluación y selección de los beneficiarios, la coordinación con la red de IPEs y los mecanismos de desembolso y de rendición de cuentas. Será condición contractual especial de ejecución que previo al inicio de las actividades relacionadas con el fondo concursable bajo el Componente II, el MINTUR deberá presentar, según los términos previamente acordados con el Banco, evidencia sobre: (a) la suscripción y entrada en vigencia de un Convenio de Adhesión entre el MINTUR y ANDE, y (b) la puesta en vigencia del Reglamento Operativo del fondo concursable.
- 3.3 Asimismo, los **Gobiernos Departamentales (GD)** beneficiarios del Programa podrán participar de dos maneras: (i) cooperando con el MINTUR en el desarrollo de las actividades previstas, a través de Convenios de Cooperación Institucional (¶3.5); o (ii) sub-ejecutando, a través de Convenios de Adhesión, inversiones de puesta en valor de atractivos turísticos en sus respectivas jurisdicciones, previstas en el Componente 1 del Programa. Los GDs participarán como sub-ejecutores si se da alguna de las siguientes

- circunstancias: (i) los llamados para las obras realizados desde el MINTUR enfrentan problemas en términos de calidad de los oferentes locales o niveles de precios de las ofertas; (ii) surgen imprevistos de dominio que requieran cambios en los sitios seleccionados para las obras, y donde los GDs puedan facilitar el acceso a nuevos lugares; y (iii) en el caso de que los GDs sumen fondos de otras fuentes de financiamiento no previstas originalmente, que permitan ampliar el alcance de los proyectos del Programa. Será condición contractual especial de ejecución que previo a la designación de un determinado Gobierno Departamental (GD) como sub-ejecutor del Programa, el MINTUR deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia del cumplimiento de los requisitos acordados, a saber: (a) la suscripción y entrada en vigencia del Convenio de Adhesión respectivo, (b) la designación del equipo del sub-ejecutor, y (c) la evaluación satisfactoria de la capacidad institucional de dicho GD, siguiendo la metodología de análisis del Banco.
- 3.4 **Entre las responsabilidades comunes de las entidades subejecutoras** del Programa (ANDE y potencialmente los GDs), figuran las siguientes: (i) elaborar pliegos técnicos junto con el MINTUR y realizar las licitaciones; (ii) realizar las contrataciones y la supervisión técnica de los contratos asociados a las actividades bajo su responsabilidad; (iii) desarrollar la ejecución financiera que incluye la revisión, aprobación y realización de los pagos de los gastos elegibles; (iv) preparar y remitir al MINTUR la documentación de respaldo de la rendición de gastos correspondiente a los fondos transferidos; y (v) administrar sus Cuentas Operativas y preparar conciliaciones de los recursos transferidos por el Programa, a solicitud de la UE y el Banco.
- 3.5 **Coordinación con otras entidades.** El Programa requerirá la coordinación con el sector público a nivel regional (Comisión Administradora del Río Uruguay, integrada por Uruguay y Argentina), nacional (Dirección Nacional de Hidrografía, Dirección Nacional de Medio Ambiente, entre otras) y departamental (GDs que actúen como beneficiarios del Programa). Dicha coordinación vendrá articulada a través de Convenios de Cooperación Institucional suscritos con el MINTUR. El detalle de las responsabilidades y relaciones entre actores del programa se incluye en el MOP. En el caso de que la entidad participante sea beneficiaria de una obra del Programa, entre sus responsabilidades figuran: (i) compromiso para asumir los costos anuales de operación y mantenimiento de las obras bajo su jurisdicción; (ii) acreditar la posesión legal de los bienes inmuebles u otros derechos necesarios para la construcción y utilización posterior de las obras; (iii) colaborar en la gestión de las autorizaciones, permisos, visados, servidumbres, trámites internos que los proyectos requieran; (iv) aprobar los estudios y diseños finales de las obras bajo su jurisdicción; y (v) permitir el acceso libre y sin restricciones a las zonas de construcción de las obras, al MINTUR, contratistas, auditores externos y al Banco, durante la ejecución del Programa. Será condición contractual especial de ejecución que, previo a la convocatoria de la primera licitación pública de obras previstas bajo el Componente I que se encuentren en la jurisdicción de una entidad nacional o departamental participante, el MINTUR deberá presentar evidencia de la suscripción y entrada en vigencia del correspondiente Convenio de Cooperación Institucional, según los términos previamente acordados con el Banco.

- 3.6 **Manual Operativo del Programa.** La ejecución de la operación estará regida por un [Manual Operativo del Programa](#) (MOP), que establece las normas y procedimientos en materia de programación de actividades, gestión financiera-contable, adquisiciones y contrataciones, auditorías, seguimiento y evaluación del programa. Asimismo, el MOP incluye: (i) las normas y procedimientos para el MINTUR y otras entidades subejecutoras y participantes; (ii) los mecanismos de ejecución de los tres componentes del programa; (iii) los instructivos para la preparación de proyectos y supervisión de obras; y (iv) el Marco de Gestión Ambiental y Social del programa. **Como condición contractual especial previa al primer desembolso del financiamiento, el MINTUR deberá presentar evidencia de la puesta en vigencia del MOP, el cual deberá incluir, según los términos acordados con el Banco, entre otros: (i) el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS), (ii) la formación y experiencia profesional previos requeridos para cada uno de los integrantes de la UE y los productos esperados de su gestión, y (iii) los criterios de designación de los Gobiernos Departamentales como sub-ejecutores del Programa.**
- 3.7 **Preparación de proyectos y supervisión de obras.** El MINTUR y eventualmente los GDs subejecutores contratarán y supervisarán la labor de firmas consultoras que actualizarán y prepararán los proyectos ejecutivos de las obras bajo su responsabilidad, siguiendo los lineamientos establecidos en el [Instructivo para la Preparación de Proyectos Ejecutivos del Programa](#), incluyendo los procedimientos de consulta, de acuerdo a la OP-703. El MINTUR y los GDs subejecutores también serán responsable de la supervisión técnica y verificación del cumplimiento de la normativa ambiental por parte de los contratistas. Los contratos para las obras del Programa incorporarán las medidas ambientales que resulten de dicha normativa, incluyendo un plan de gestión socio-ambiental para la etapa de construcción. La supervisión será realizada siguiendo los lineamientos establecidos en el [Instructivo de Supervisión de Obras del Programa](#). Estos instructivos formarán parte del MOP. Será condición contractual especial de ejecución que previo al otorgamiento del acta de inicio de las obras previstas bajo el Componente I, el MINTUR o el GD sub-ejecutor pertinente deberán presentar, a satisfacción del Banco, los estudios de viabilidad técnica, ambiental y económica y los permisos correspondientes.
- 3.8 **Adquisición de obras, bienes y servicios distintos a consultoría y servicios de consultoría, incluyendo contratación directa.** Las adquisiciones financiadas total o parcialmente con recursos del Banco, serán realizadas de acuerdo con las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9). El Plan de adquisiciones (PA) contiene el detalle de las adquisiciones que se implementarán durante la ejecución, así como los procedimientos aplicados por el Banco para su revisión. Se prevé la contratación directa de consultores individuales que previamente fueron seleccionados para el préstamo 2601/OC-UR y que continuarán prestando servicios para la presente operación. Este procedimiento está justificado según previsto en las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9, 5.4, a), cuando los servicios son una continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente. Los acuerdos y requisitos fiduciarios ([Anexo III](#)) establecen el marco de gestión financiera y de

planificación, al igual que de supervisión y ejecución de adquisiciones aplicables para la ejecución del programa.

- 3.9 **Desembolsos.** La principal modalidad de desembolsos será la de “anticipos” basada en las necesidades reales de liquidez. Teniendo en cuenta el esquema descentralizado de la operación y las normas presupuestarias del país que comprometen los recursos del Banco a nivel del Sistema Integrado de Información Financiera (numeral 4.2 Anexo III), la unidad ejecutora hará rendiciones de cuentas de por lo menos el 70% del monto anticipado para solicitar nuevos anticipos. La revisión de la documentación se hará en forma expost por parte del auditor en sus informes anuales.
- 3.10 **Auditorías.** Durante la ejecución, la unidad ejecutora presentará anualmente los Estados Financieros Auditados (EFAs) del programa, en los términos requeridos por el Banco. Se acordó con el ejecutor que la auditoría será realizada por el Tribunal de Cuentas de la República o, en su defecto, por una firma de auditores independientes. Los EFAs auditados serán presentados dentro de los 120 días posteriores a la finalización del año fiscal y el de cierre dentro de los 120 días posteriores al último desembolso.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.11 El programa cuenta con un [Plan de Monitoreo y Evaluación](#) acordado con el MINTUR e incorporado al presupuesto como una partida específica, que incluye: (i) indicadores para monitorear y evaluar el impacto del programa, su línea de base y medio de - seguimiento y verificación; (ii) productos durante la ejecución del programa; (iii) descripción, cronograma y responsables del seguimiento de la operación; y (iv) metodología, actividades y presupuesto para la implementación del plan.
- 3.12 **Monitoreo.** El MINTUR enviará al Banco, a más tardar 60 días después del fin de cada semestre de cada año durante la ejecución, un informe de seguimiento consolidado sobre el progreso de las actividades del programa. Los informes se focalizarán en el cumplimiento de indicadores de productos y los avances en resultados explicitados en el Marco de Resultados, analizarán los problemas encontrados y presentarán las medidas correctivas adoptadas. En el caso de los informes del segundo semestre, éstos incluirán además la actualización del Plan Operativo Anual (POA) del año calendario siguiente, del pronóstico de desembolsos y del Plan de Adquisiciones (PA).
- 3.13 **Evaluación.** El MINTUR presentará al Banco un informe de evaluación de medio término a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya comprometido el 50% de los recursos del préstamo o de que haya transcurrido el 50% del período de ejecución, lo que ocurra primero; y un informe de evaluación final a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 90% de los recursos del préstamo. Estos informes incluirán: (i) análisis de la ejecución financiera del programa, por componente y fuente de financiamiento; (ii) avance en la consecución de productos, resultados e impactos contemplados en el Marco de Resultados; (iii) efectividad en la aplicación del MOP; iv) nivel de cumplimiento con las cláusulas contractuales; y (v) resumen de los resultados de las auditorías del programa sobre estados financieros, procesos de

adquisiciones, solicitudes de desembolsos y los sistemas de control interno. El informe de evaluación final incluirá además los resultados de la medición de impacto del Programa, de acuerdo al Plan de Evaluación acordado y que cuenta con un presupuesto asignado de US\$125.000. La evaluación ex-post se realizará en base a modelos de simulación con micro-matrices de contabilidad social y un modelo dinámico de equilibrio general, así como con técnicas de descomposición para enfrentar el reto de la atribución.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo			
Resumen			
I. Alineación estratégica			
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID	Alineado		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación -Integración Económica -Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental -Capacidad Institucional y Estado de Derecho		
Indicadores de contexto regional	-Tasa de crecimiento del valor total de exportaciones de bienes y servicios (%) -Proporción de zonas terrestres y marinas protegidas (%) -Eficacia gubernamental (percentil promedio de ALC)		
Indicadores de desarrollo de países	-Beneficiarios de una mejor gestión y uso sostenible del capital natural (#) -Empleos creados por empresas apoyadas (#) -Micro / pequeñas / medianas empresas financiadas (#) -Micro / pequeñas / medianas empresas a las que se les proporciona apoyo no financiero (#) -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)		
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país	Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2836	Diversificación de mercados de exportación, fortalecimiento de descentralización.	
Matriz de resultados del programa de país	GN-2849	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2016.	
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)			
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Altamente Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
	9.6		10
3. Evaluación basada en pruebas y solución	9.6	33.33%	10
3.1 Diagnóstico del Programa	3.0		
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	3.6		
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0		
4. Análisis económico ex ante	10.0	33.33%	10
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0		
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5		
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5		
4.4 Supuestos Razonables	1.5		
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5		
5. Evaluación y seguimiento	9.1	33.33%	10
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5		
5.2 Plan de Evaluación	6.6		
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación			
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Bajo		
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí		
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí		
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí		
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	B		
IV. Función del BID - Adicionalidad			
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales			
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Contratación de consultor individual.	
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación.	
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:			
Igualdad de género Trabajo			
Medio ambiente	Sí	La identificación de la disposición a pagar por servicios ecosistémicos asociados a nuevos productos turísticos, abre la posibilidad de diseñar productos que incluyan consideraciones sobre la preservación del entorno natural y cultural en el que se desarrollen.	
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	Se implementó un modelo econométrico sobre determinantes de demanda de mercados emisores, el cual va a permitir afinar las estrategias de mercadeo del programa, en función de mercados emisores concretos; esta información con la que no contaba el país ayudará al éxito del programa.	
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	Se realizarán modelos de simulación con micro-matrices de contabilidad social y un modelo dinámico de equilibrio general, experimentando con técnicas de descomposición estructural para enfrentar el reto de la atribución.	

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El objetivo del CCLIP es contribuir a la generación de empleo y renta en destinos emergentes, y consolidar la actividad turística como factor de equilibrio territorial. El objetivo del primer programa es incrementar el gasto turístico en los cinco departamentos integrantes del Corredor del Río Uruguay, al ser el insumo que fomenta la renta y el empleo en los destinos. El programa incluye tres componentes: (i) creación y consolidación de equipamiento turístico; (ii) apoyo a la inversión turística privada en el Corredor; y (iii) fortalecimiento de la gestión turística subnacional.

La documentación está bien estructurada, con un diagnóstico sólido de los retos que enfrenta el sector turístico en las áreas priorizadas.

La solución propuesta está relacionada con la magnitud de los problemas identificados. La matriz de resultados (MR) refleja los objetivos del programa y muestra una lógica vertical clara para cada componente. Los indicadores clave de nivel superior tienen valores que son el resultado del análisis económico ex-ante. Los indicadores de nivel inferior reflejan el diseño de los tres componentes. La MR incluye indicadores SMART a niveles de impacto, resultados y productos con sus respectivos valores, metas de referencia y medios para recaudar la información. Se cita evidencia empírica rigurosa sobre la efectividad de esta clase de programas en otros países.

El análisis económico se basa en un Análisis de Costo-Beneficio (ACB). Los impactos económicos se identifican con base en un modelo de equilibrio general computable siguiendo las guías en la literatura. Estos impactos económicos se ajustan para hacerse compatibles a un esquema de ACB desde la perspectiva social. El análisis presenta una TIR de 49% con un VAN de US\$38.5 millones. Se realizan dos análisis de sensibilidad en función de la tasa de crecimiento en renta de los mercados de origen. Para el caso optimista, se obtiene una TIR de 53% con un VPN de US\$55.2 millones; y para el caso pesimista, se obtiene una TIR de 47% con un VPN de US\$31.9 millones.

El plan de evaluación propone una evaluación de impacto económico ex-post basada en un análisis de descomposición usando un modelo dinámico de equilibrio general computable, el cual permitirá comprender el impacto específico de la intervención sobre la economía local, incluyendo sus impactos sobre el ingreso y el empleo. Los resultados de esta metodología innovadora proveerán información importante, ya que no existe evidencia empírica rigurosa para medir los efectos de estas intervenciones utilizando esta clase de metodología, la cual pretende resolver el problema de atribución. La evaluación de impacto hará una importante contribución a la base de conocimientos del sector, el país y el Banco.

Los riesgos identificados en la matriz de riesgo parecen razonables y se clasifican en medio (3) y bajo (5). Se incluyen acciones de mitigación e indicadores de cumplimiento.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo de la CCLIP y primera operación:	<p>El objetivo de la CCLIP es contribuir a la generación de empleo y renta en destinos emergentes, consolidando la actividad turística como factor de equilibrio territorial.</p> <p>El primer programa apoyará el incremento del gasto turístico en los cinco departamentos integrantes del Corredor del Río Uruguay (de los Pájaros Pintados), al ser el insumo que gatilla el empleo y renta en los destinos.</p>
--	--

IMPACTO ESPERADO

Indicadores	Línea de base		Metas		Medio de verificación	Observaciones
	Valor	Año	Valor	Año		
IMPACTO ESPERADO 1: INCREMENTO DE EMPLEO EN ACTIVIDADES CARACTERISTICAS DEL TURISMO EN DEPARTAMENTOS BENEFICIARIOS						
Número de puestos de trabajo en sector turístico	<u>Dpto Artigas</u> 1.821 <u>Dpto Salto</u> 3.809 <u>Dpto Paysandú</u> 2.174 <u>Dpto Río Negro</u> 1.267 <u>Dpto Soriano</u> 1.520	2015	<u>Dpto Artigas</u> 2.107 (22) <u>Dpto Salto</u> 4.448 (88) <u>Dpto Paysandú</u> 2.528 (39) <u>Dpto Río Negro</u> 1.609 (159) <u>Dpto Soriano</u> 1.750 (10)	2022	Anuario de Estadísticas de Turismo, MINTUR.	La meta recoge el escenario tendencial con programa, ver evaluación económica. El valor de la meta recoge el impulso del programa y la tendencia, mientras que el valor entre paréntesis recoge el impulso del programa.
IMPACTO ESPERADO 2: INCREMENTO DE PIB TURISTICO PER CAPITA EN DEPARTAMENTOS BENEFICIARIOS						
Monto de PIB turístico per cápita (en USD)	<u>Dpto Artigas</u> 64,64 <u>Dpto Salto</u> 182,48 <u>Dpto Paysandú</u> 171,36 <u>Dpto Río Negro</u> 205,93 <u>Dpto Soriano</u> 185,58	2015	<u>Dpto. Artigas</u> 80,18 (6,18) <u>Dpto Salto</u> 222,98 (14,09) <u>Dpto Paysandú</u> 202,84 (6,68) <u>Dpto Río Negro</u> 292,93 (57,20) <u>Dpto Soriano</u> 215,00 (2,57)	2022	Evaluación ex post del Programa	Línea de base: dato de PIB en Uruguay de 2015 (Banco mundial). Este dato se repartió por departamento de acuerdo al peso de cada departamento en el PIB total (Observatorio Territorio del Uruguay- OPP en base a Banco Central e Instituto Nacional de Estadísticas (INE) Datos de 2011. Respecto al PIB turístico departamental, se utilizaron los pesos recogidos en el documento " Una aproximación al PBI turístico departamental de Uruguay 2010 " (Pérez y Risso). El dato de población se tomó del informe del censo de 2011 del INE. La meta se basa en el escenario tendencial con programa, ver evaluación económica. El valor entre paréntesis recoge el impulso del programa.

RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Línea de base		Metas		Medio de verificación	Observaciones
	Valor	Año	Valor	Año		
Resultado 1: Incremento del gasto turístico receptivo en los tres tipos de turismo apoyados por el Programa en el Corredor del Río Uruguay						
Gasto turístico receptivo promedio por turista y día en el Corredor (USD)	<u>Turismo Náutico</u> 78,26 <u>Ecoturismo</u> 83,78 <u>Turismo Cultural</u> 105,4	Promedio de años 2012 a 2015, ambos inclusive	<u>Turismo Náutico</u> 100,97 <u>Ecoturismo</u> 90,42 <u>Turismo Cultural</u> 113,17	2022	Micro datos de las encuestas anuales de gasto turístico receptivo del MINTUR	Línea de base: Promedio ponderado de los cinco departamentos beneficiarios del Programa (Artigas, Paysandú, Río Negro, Soriano, Salto).
Resultado 2: Mejora del uso y gestión del capital natural del Corredor						
Población de localidades que se benefician de intervenciones en interpretación, equipamiento y planes de ordenación de visitas turísticas	0	2016	275.024	2022	Informes de seguimiento del MINTUR, Censo INE.	Línea de base censo INE, 2011. Población de 12 localidades: Bella Unión, Villa Constitución, Salto, Paysandú, San Javier, Nuevo Berlín, Fray Bentos, Mercedes, Villa Soriano, Guichón, Belén y Chapicúy. No existe interpretación sobre servicios ecosistémicos del Corredor y la población y visitantes acceden al río e islas fluviales por diferentes puntos, por la falta de equipamiento, lo que dificulta el control y gestión. Las islas reciben visitas sin ningún instrumento de ordenación que ayude a regular su uso.
Resultado 3: Incremento de oferta turística en el Corredor de los Pájaros Pintados						
Indicador 3.1 Nuevas Mipymes turísticas operando en el CPP	203	2015	215	2022	Observatorio turístico apoyado por el Programa, informes de seguimiento del	Línea de base incluye alojamiento y agencias de viaje. "Diagnóstico del Plan de Marketing Estratégico del Corredor del Río Uruguay" elaborado por WAN-

Indicadores	Línea de base		Metas		Medio de verificación	Observaciones
	Valor	Año	Valor	Año		
					MINTUR	IBITECH
Indicador 3.2 Empresas turísticas jóvenes del CPP (de menos de cuatro años de vida) que implementan nuevos planes de negocio relacionados con el turismo náutico, cultural o ecoturismo	0	2016	8	2022	Informes de seguimiento del MINTUR	
Resultado 4: Fortalecimiento de gobernanza turística subnacional en el Corredor						
Número de Gobiernos Departamentales que incorporan estadísticas turísticas desagregadas a nivel local en sus planes de inversión sectorial	0	2016	5	2022	Observatorio turístico apoyado por el Programa, informes de seguimiento del MINTUR	Actualmente sólo hay datos a nivel departamental, no hay desagregación local

PRODUCTOS

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad de medida	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta final	Medio de verificación
Componente I: Creación y consolidación de equipamiento turístico en el Corredor de los Pájaros Pintados										
Planes operativos anuales de marketing implementados	520.000	# planes	0	1	1	1	1	1	5	Informes de seguimiento MINTUR
Ocho localidades del Corredor dotadas con nuevas señales turísticas	100.000	# localidades	0	2	2	2	2		8	Informes de seguimiento MINTUR
Estudio de capacidad de carga de la pesca deportiva en la Reserva del Salto Grande realizado	50.000	# estudio	0				1		1	Informes de seguimiento MINTUR
Tres áreas protegidas dotadas con nuevo equipamiento turístico para la interpretación y observación de fauna y flora	360.000	# áreas protegidas	0			1		2	3	Informes de seguimiento MINTUR
Ocho localidades del Corredor dotadas con materiales interpretativos para nuevos circuitos turísticos	400.000	# localidades	0		2	1	2	3	8	Informes de seguimiento MINTUR
Nuevo centro de visitantes operativo en el Anglo de Fray Bentos	575.000	# centro de visitantes	0				1		1	Informes de seguimiento MINTUR
Cinco localidades dotadas con nuevo equipamiento de acceso al río y nuevos circuitos náuticos	1.010.000	# localidades	0		1	1	1	2	5	Informes de seguimiento MINTUR
Proyecto de paisaje interactivo e interpretación ambiental implementado en el Parque del Lago en Salto	220.000	# proyecto	0			1			1	Informes de seguimiento MINTUR
Plan Nacional de Turismo elaborado	100.000	# plan	0				1		1	Informes de seguimiento de MINTUR

Productos	Costo estimado (US\$)	Unidad de medida	Línea de base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta final	Medio de verificación
Componente II: Apoyo al emprendimiento y la inversión turística privada en el Corredor de los Pájaros Pintados										
Proyectos de Mipymes turísticas apoyados técnica y financieramente	500.000	# proyectos	0		3	3	3	3	12	Informes de seguimiento de MINTUR
Operadores e inversores nacionales e internacionales contactados para difusión de catálogo de inversiones	450.000	# operadores e inversores	0		8	12	22	22	64	Informes de seguimiento de MINTUR
Componente III: Fortalecimiento de gobernanza turística en el Corredor de los Pájaros Pintados										
Planes operativos anuales del nuevo observatorio turístico implementados	900.000	# planes operativos anuales	0	1	1	1	1	1	5	Informes de seguimiento de MINTUR

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 La presente operación es la primera de una Línea CCLIP correspondiente a un proyecto de inversión por US\$6,25 millones, de los cuales US\$5 millones serán con recursos del financiamiento. El prestatario es la República Oriental del Uruguay y el organismo ejecutor será el MINTUR a través de la Dirección General de Secretaría. Este programa también contará con la sub-ejecución de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) y, eventualmente, con la sub-ejecución de las Intendencias para las obras en sus respectivas jurisdicciones.
- 1.2 Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios establecidos se fundamentan en los antecedentes del MINTUR como unidad ejecutora de los préstamos 1826/OC-UR "Programa de Mejora de la Competitividad de Destinos Turísticos Estratégicos" (cerrado) y 2601/OC-UR "Programa de Apoyo a Desarrollo Turístico", en fase de cierre. Asimismo, se basan en la actualización de la evaluación de la capacidad institucional efectuada mediante la herramienta SECI en 2016, el cual brindó resultados satisfactorios, así como de la evaluación realizada a ANDE, también con resultados satisfactorios.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR Y SUB EJECUTOR

- 2.1 El MINTUR tiene experiencia en la ejecución de proyectos con el Banco y su contexto fiduciario es satisfactorio. Esto se ve asimismo reforzado con los propios procesos de controles internos estatales, los cuales se consideran razonables, en su conjunto con la presencia de contadores delegados y la intervención preventiva de gastos por parte del Tribunal de Cuentas de la República (TCR).
- 2.2 La ANDE será el organismo sub-ejecutor, que estará a cargo del fondo concursable del Componente 2, por un monto de US\$500.000. La ANDE cuenta con una estructura organizativa adecuada y se regirá por un reglamento específico acordado con el MINTUR. La ANDE no realizará adquisiciones con recursos de la operación.
- 2.3 En cuanto a los Sistemas Nacionales, o sus equivalentes, que utilizaría en esta operación, son los siguientes:
 - a. Presupuesto: los recursos presupuestales de esta operación han sido considerados en la Ley de Presupuesto Quinquenal 2015-2019.
 - b. Tesorería: se habilitará una cuenta especial en el Banco Central del Uruguay (BCU), cuenta que forma parte de la Cuenta Única Nacional (CUN) a nombre del MINTUR, especificando el nombre del programa.
 - c. Contabilidad y Reportes: para el primer año de ejecución se usará en forma piloto el Sistema de Proyectos Internacionales (SPI), módulo contable del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF). En forma paralela también se usará el mismo sistema contable que se utilizó para los anteriores programas, luego del cual se evaluará su continuación hasta la finalización del programa.
 - d. Control Externo. Será efectuado por el TCR, organismo que cuenta con nivel de elegibilidad I en la lista de auditores elegibles de la Representación de Uruguay.

III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Durante el taller de riesgos, realizado el 28 de septiembre de 2016 bajo la metodología GRP, se identificaron dos riesgos fiduciarios, uno de calificación baja por posibles atrasos en la ejecución financiera relacionada con la gestión de los subejecutores y el otro medio por posibles dificultades en las adquisiciones. Las medidas de identificación de este último riesgo se detallan en la matriz de mitigación de riesgos.

IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES

- 4.1 **Tasa de cambio (TC).** Para la rendición de cuentas de los gastos realizados en moneda local a dólares (moneda de la operación) se utilizará el criterio de la tasa de cambio efectiva en la fecha de conversión de la moneda del desembolso (US\$) a la moneda local (\$). Para efectos de determinar la equivalencia de gastos incurridos en moneda local, con cargo al aporte local o del reembolso de gastos con cargo al Préstamo, la tasa de cambio será la de la fecha efectiva de pago.
- 4.2 **Justificación de gastos.** Considerando el esquema descentralizado de ejecución, con ANDE como subejecutor del componente 2 y potenciales subejecutores en 5 Gobiernos Departamentales, así como las normas presupuestarias del país que comprometen los recursos del Banco con los compromisos a nivel del SIIF (código SIR), y para minimizar el riesgo de atrasos de la ejecución de alguno de los componentes y que la unidad ejecutora no presente dificultades con su liquidez, se acordó incluir un porcentaje de justificación del 70% de los saldos anticipados.
- 4.3 **Auditoría de estados financieros.** Se presentarán estados anuales dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio y un estado final al cierre, dentro de los 120 días posteriores a la fecha vigente de último desembolso.

V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Las Políticas de adquisiciones que aplican para este préstamo son las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9).
- 5.2 Ejecución de las Adquisiciones:
- a. Antes de llevar a cabo cualquier proceso de adquisición, el OE deberá presentar para la aprobación previa del Banco el Plan de Adquisiciones (PA) con el detalle que indique: (i) los contratos para bienes y servicios requeridos para llevar a cabo el programa; (ii) los métodos propuestos para la contratación de bienes y para la selección de los consultores; y (iii) los procedimientos aplicados por el Banco para la supervisión de las contrataciones. El Prestatario deberá actualizar el PA con frecuencia mínima de doce meses, y según las necesidades del programa. Cualquier propuesta de revisión del PA debe ser presentada al Banco para su aprobación.
 - b. En el PA acordado se prevé la contratación directa de consultores individuales que previamente fueron seleccionados para el préstamo 2601/OC-UR y que continuarán prestando servicios para la presente operación. Este procedimiento está justificado según previsto en las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9, 5.4, a), cuando los servicios son una continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente.

- 5.3 Las siguientes son las disposiciones aplicables para la ejecución de las adquisiciones:
- Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría¹: los contratos generados y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitación (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación satisfactorios para el Banco.
 - Firmas Consultoras: se seleccionarán y contratarán según las Políticas del BID. Los llamados con publicidad internacional (valor mayor a US\$200.000) serán con modalidad de revisión ex-ante.
 - Selección de los consultores individuales: de acuerdo con la Sección V de las Políticas del Banco GN-2350-9, no se requiere del uso de lista corta ni se utiliza la Solicitud de Estándar de Propuestas. El ejecutor realizará procedimientos nacionales complementarios a los exigidos a la política del Banco, los cuales no se contraponen con lo allí estipulado, pero deberá asegurar que se cumplen con los plazos y la validez de la publicidad de los llamados.

Tabla de Montos Límites para Uruguay (miles de US\$)

Obras			Bienes ²			Consultoría	
LPI	LPN	CP	LPI	LPN	CP	Publicidad Internacional	Lista Corta 100% Nacional
≥ 3.000	250-3.000	≤ 250	≥250	50-250	≤ 50 ³	> 200	≤ 200

5.4 **Adquisiciones Principales:** Ver PA.

5.5 **Supervisión de Adquisiciones.** El método de revisión inicial es ex-post, sujeto a modificación mediante acuerdo que se reflejará en el PA. Las LPIs y consultorías superiores a US\$200.000 serán en modalidad ex-ante.

VI. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

6.1 **Programación y presupuesto.** Se verificará la correcta asignación presupuestaria dentro del Presupuesto Quinquenal 2015-2019 y se realizará un seguimiento de su ejecución a efectos de que la operación pueda ejecutar en los tiempos previstos de acuerdo con su POA anual.

6.2 **Contabilidad y sistemas de información.** Los estados financieros del proyecto deberán ser emitidos de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera. Durante la Misión de Administración se conversó sobre el uso del Sistema Nacional de Contabilidad, SPI del SIF en forma piloto y paralela al sistema contable que usaron para los dos anteriores préstamos.

6.3 **Desembolsos y flujo de caja.** Para el uso de fondos, MINTUR deberá habilitar una cuenta especial de carácter nominativo a nombre del Programa en el BCU. Se desembolsará principalmente en base a anticipos financieros, fundamentados en una programación de caja de periodicidad máxima semestral.

¹ Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el BID ([GN-2349-9](#)) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

² Incluye servicios diferentes a la consultoría.

³ Para bienes técnicamente simples, se podrá utilizar CP hasta el límite de LPN.

- 6.4 **Auditoría externa.** Los informes de la auditoría externa y la revisión de los procesos y solicitudes de desembolso, deberán presentarse por cada ejercicio anual durante la etapa de desembolso, dentro de los 120 días siguientes. Se deberán tomar en consideración las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Guías emitidas por el Banco para el efecto.

VII. PLAN DE SUPERVISIÓN FINANCIERA

- 7.1 El Plan de Supervisión considerará los siguientes aspectos:
- a. Para el primer año de la ejecución se planea efectuar una visita financiera, donde se relevará el uso del SPI para la registración de las transacciones y se hará un seguimiento de los procesos de rendición de la ANDE, subejecutora de uno de los componentes del programa, para reforzar las capacidades en los procedimientos del Banco.
 - b. La modalidad de revisión de las solicitudes de desembolso será ex-post, y la verificación será efectuada por el auditor externo, junto con la presentación de sus informes anuales.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/16

Uruguay. Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP)
para el Desarrollo Nacional del Turismo (UR-O1149)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el acuerdo o acuerdos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay para establecer la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) UR-O1149, hasta por la suma de US\$20.000.000 con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco, para cooperar en la ejecución de operaciones individuales para el Desarrollo Nacional del Turismo.

2. Establecer que los recursos asignados a la Línea de Crédito Condicional (CCLIP) UR-O1149 mencionada en el párrafo anterior sean utilizados para financiar operaciones individuales de préstamo de conformidad con: (a) los objetivos y reglamentos de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión aprobados mediante la Resolución DE-58/03 y su modificación aprobada mediante las Resoluciones DE-10/07 y DE-164/07; (b) las disposiciones de los documentos GN-2246-4, GN-2246-7 y GN-2564-3; y (c) los términos y condiciones que consten en la Propuesta de Préstamo de la correspondiente operación individual.

(Aprobada el ___ de _____ de 2016)

LEG/SGO/CSC/IDBDOCS: 40725955
Pipeline No.: UR-O1149

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/16

Uruguay. Préstamo ____/OC-UR a la República Oriental del Uruguay
Programa de Desarrollo de Corredores Turísticos. Primera Operación
Individual bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos
de Inversión (CCLIP) UR-O1149

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Desarrollo de Corredores Turísticos, que constituye la primera operación individual bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) UR-O1149, aprobada el ___ de _____ de 2016 por Resolución DE-___/16. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$5.000.000 con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2016)

LEG/SGO/CSC/IDBDOCS: 40725973
Pipeline No.: UR-L1113