

RESUMEN EJECUTIVO

PROGRAMA: APOYO AL DESARROLLO DEL USO DE LA BIODIVERSIDAD POR PEQUEÑAS EMPRESAS

ORGANISMO EJECUTOR: Instituto Nacional de Biodiversidad (INBio)

CONTRAPARTE: Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo

FINANCIAMIENTO: Cooperación técnica no reembolsable de US\$1.670.000 y con una contrapartida de US\$1.230.000.

BENEFICIARIOS Pequeñas empresas costarricenses y comunidades

OBJETIVOS DEL PROGRAMA:

1. Promover la capacidad instalada en INBio, a través de la consolidación de una oficina de desarrollo empresarial, con funciones de atención de las necesidades de pequeñas empresas interesadas en desarrollar nuevos productos derivados de la biodiversidad.
2. Facilitar el desarrollo de proyectos para pequeñas empresas comercialmente viables, basados en el uso sostenible de la biodiversidad.

COMPONENTES DEL PROGRAMA:

- I. Apoyo, a través de consultorías especializada, para:
 - a. crear la capacidad institucional de la Oficina de Biodiversidad para el Apoyo al Desarrollo Empresarial (OBADE),
 - b. promocionar el proyecto y
 - c. seleccionar las empresas y productos con más potencial para desarrollar proyectos piloto con viabilidad comercial.
- II. Apoyo a las empresas/comunidades seleccionadas en el desarrollo de nuevos productos/actividades económicas hasta la etapa precomercial, a través de asistencia técnica coordinada por INBio.

OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA:

Generales:

- a. Valorar el desempeño del Programa hasta la fecha, por medio de la verificación de los resultados obtenidos, logro de objetivos, verificación de indicadores y pertinencia de metodología aplicada.
- b. Determinar la conveniencia y oportunidad para establecer formalmente en INBio un Programa de apoyo al desarrollo de la pequeña empresa a partir del uso sostenible de la biodiversidad.

EVALUACIÓN

**MEMORANDO DE
DONANTES Y CARTA –
CONVENIO:**

El espíritu de la cooperación era el de propiciar un acercamiento entre un Ente Ejecutor (en este caso el INBio) dedicado a investigación científica y el sector empresarial, procurando una transferencia de conocimientos en las áreas de experiencia y fortaleza de las partes.

El mandato y misión institucional del INBio claramente difieren del diseño del programa plasmado en los documentos. El INBio no es una organización dedicada a la promoción empresarial, ni tampoco un ente de intermediación financiera.

El programa ha permitido un entendimiento por parte del INBio del papel que debe y puede jugar en relación con el sector empresarial costarricense, lo que le ha permitido volver su mirada hacia un mercado que en el pasado no ha sido su nicho.

El Instrumento de planificación “Marco Lógico” que se incluye en el “Memorando de Donantes” es omiso en información relevante desde el punto de vista metodológico aplicable al programa.

**EVALUACIÓN DE
LOGRO DE OBJETIVOS**

**OBJETIVO
INTERMEDIO “A”:**

OBADE se implementó en INBio y opera adecuadamente, con un Gerente contratado y Especialista en Sistemas y Promoción contratado. Contratos entre INBio y empresas firmados

Estructura operativa de OBADE y de apoyo de INBio operando adecuadamente

El programa cuenta con un “Reglamento Operativo” cuyo objetivo es el de normar el sistema de administración del programa.

No existe un “Manual de Procedimientos” que estandarice las actividades y servicios brindados por la OBADE, ni los formatos requeridos para reportes, control, seguimiento y acciones.

Sistema contable y de información diseñados y funcionado con el apoyo del INBio, algunas deficiencias señaladas en el informe de auditoría externo del 2002.

La selección de los proyectos piloto se realizó efectivamente para 6 proyectos, los cuales cumplieron con el requisito de enviar cartas de intención y firma de contratos.

**OBJETIVO
INTERMEDIO “B”:**

6 proyectos seleccionados, con cartas de intención y firma de contratos realizada.

A la fecha de la evaluación no se había ejecutado ningún proyecto piloto con comunidades. Proyecto “Gandoca Manzanillo” no fue aprobado por el BID. No es recomendable continuar con este esquema dirigido a comunidades.

A la fecha de la evaluación ninguno de los seis proyectos en ejecución han finalizado su etapa pre-comercial. El giro de desembolsos por parte de FOMIN había sido suspendido hacia 10 meses

No se han elaborado los Planes de Acción (Estudios Mercado – Financiero, etc.) detallados.

A la fecha de la evaluación no se había realizado ninguna auditoría ambiental.

**OBJETIVO
INTERMEDIO “C”:**

El proceso de investigación realizado por el INBio se ha llevado adelante contando con el concurso de las empresas, lo que ha permitido una transferencia de conocimientos

No fue posible comprobar que la transferencia de los conocimientos o experiencias de negociación internacional desarrollados por el INBio se esté realizando hacia las empresas.

**OBJETIVO
INTERMEDIO “D”:**

El alcance de este objetivo podría ser medido, una vez concluida la etapa precomercial y que se haya avanzado en la etapa comercial de los proyectos.

**LECCIONES
APRENDIDAS:**

El diseño de programas de cooperación debe realizarse de forma que permita la provisión de servicios de las instituciones especializadas sin cargarle con responsabilidades ajenas a su razón de ser.

El diseño debe realizarse a través de alianzas estratégicas con agencias especializadas tratando de minimizar el auto-consumo de los recursos

El diseño del programa debe tener claro que la metodología de abordaje, manejo, apoyo y seguimiento para empresas y comunidades es totalmente diferente

El diseño debe prever que la forma organizativa de la Institución (Ente Ejecutor) permita que su oferta institucional obedezca a la demanda efectiva de los usuarios y beneficiarios.

El diseño de los documentos fuente utilizados como convenios o contratos entre las contrapartes (BID/FOMIN – Ente Ejecutor) deben incorporar un marco de planificación exhaustivo

El diseño, los documentos convenios marco deben plasmar detalladamente lo negociado y el espíritu pretendido por las contrapartes.

Existe un potencial para abarcar el mercado de pequeñas empresas de acuerdo a la realidad nacional.

La cultura empresarial nacional esta poco dirigida hacia la investigación y desarrollo de productos innovadores

La pequeña empresa nacional requiere de mayor acompañamiento en lo científico y en el desarrollo empresarial

Desde el punto de vista de sostenibilidad de los programas, aunque estos cuenten con mecanismos de financiamiento con fondos blandos o de carácter no reembolsable, deben tomarse medidas que permitan su permanencia

Los contratos firmados con los beneficiarios deben cubrir aspectos que justifiquen la eventual suspensión del avance de proyectos y del respectivo financiamiento, cuando los estudios demuestren la inviabilidad de los mismos.

Las lecciones aprendidas pueden y deben ser aprovechadas para incorporarlas en el diseño de otros programas de cooperación

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

Labor DE INBio y OBADE más enfocada hacia apoyar a las empresas en la conclusión exitosa de la etapa pre-comercial y la OBADE estaría coordinando la realización de las siguientes acciones concretas:

- a. Reformular el “Marco Lógico” como instrumento de planificación y le sirva como marco para el seguimiento y monitoreo del avance y que además sirva como instrumento guía para la evaluación final.
- b. Mantener las funciones de su personal direccionadas hacia el apoyo (no la ejecución) del desarrollo de capacidades empresariales. Principalmente brindando apoyo (no elaborando) en la confección de los Planes de Negocios.
- c. Diseñar un “Manual de Procedimientos” que incorpore formatos sobre los reportes de gastos, desembolsos, contrapartidas de los proyectos, así como formatos sobre reportes de visitas a proyectos y el respectivo seguimiento y monitoreo.
- d. Fortalecer el proceso de seguimiento y monitoreo a proyectos.