Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoción de Micro y Pequeñas Empresas Locales de Servicios Ecoturísticos

Nro. Proyecto: GU-S1010 - Nro. Operación: ATN/SF-10119-GU, SP/SF-06-13-GU

Resultado:
El propósito es facilitar el desarrollo de MYPE locales orientadas a la venta de bienes y prestación de servicios al turista, en un conjunto de sitios ecoturísticos acondicionados con infraestructura de atención al turista.

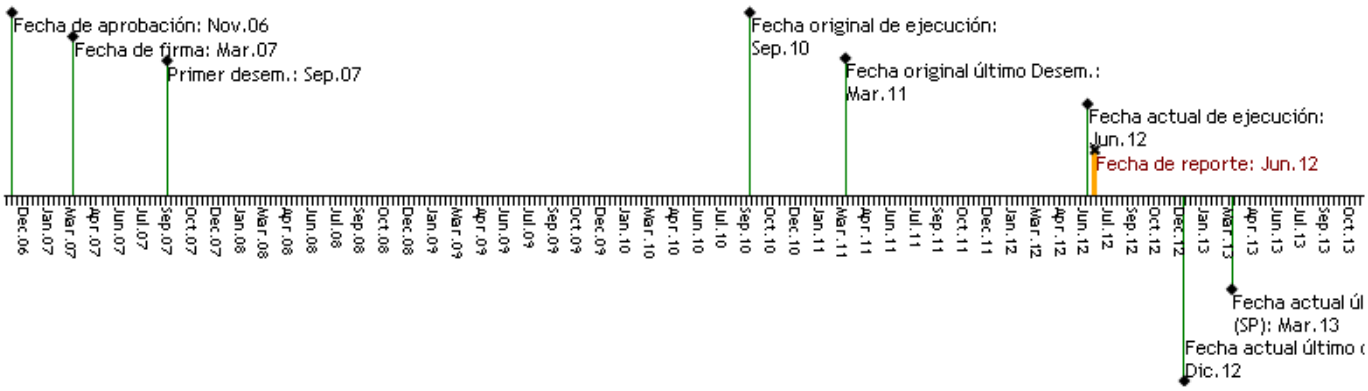
País Administrador	País Beneficiario
GUATEMALA	GUATEMALA

Agencia Ejecutora: FUNDACION PARA EL ECODESARROLLO Y LA CONSERVACION

Líder equipo de diseño:

Líder equipo de supervisión: Correa, Floridalma

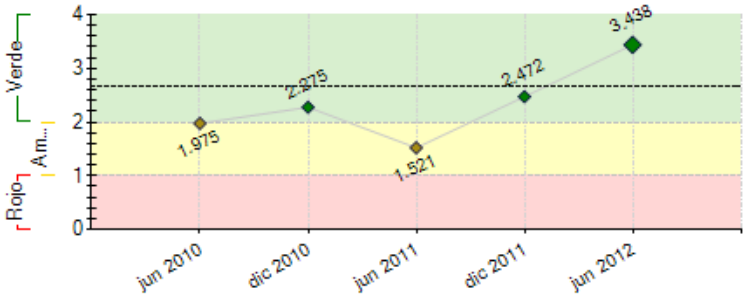
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$105,000.00	$0.00	$81,976.95
Contrapartida	$0.00	$210,000.00	$379,048.31

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

Se ha finalizado con la contratación de infraestructuras y consultorías del Proyecto, las cuales también han sido finalizadas (a excepción de la de Mercadeo Directo con Cruceros que finaliza en Octubre). Solamente se está ejecutando todavía el Fondo de financiamiento a Empresas socias (5 financiamientos otorgados inicialmente y establecimiento del fondo) .
Los tres sitios del proyecto, cuentan con las infraestructuras contempladas, se ha completado la elaboración de herramientas de promoción y mercadeo que se están utilizando para promover mayor visitación.
Continuación de las acciones de mercadeo directo con cruceros, participación en reuniones con empresas de crucero en Miami, acompañamiento a Inguat en las negociaciones y promoción (basada en los materiales y productos generados por FUNDAECO). Incidencia en el incremento del número de atraques confirmados para temporada 2012 - 2013 (de 10 barcos durante 2011 - 2012, se tienen confirmados 32 atraques para esta próxima temporada).
Involucramiento de 4 empresarios con financiamiento y alrededor de 10 prestadores comunitarios en los nuevos sitios desarrollados.
Se concretaron apoyos de contrapartida para la construcción de infraestructuras en Ensenada Verde (Inguat US 30,000), la calidad y atractivo de los sitios ha mejorado sustancialmente y poco a poco se espera una mayor demanda local. Se continua con la intervención directa y en acompañamiento de INGUAT ante la FCCA para lograr la recuperación del segmento de cruceros, se participará en la Feria Anual a celebrarse en Curacao en Octubre próximo. Se continua con la promoción en base a las herramientas generadas. Se mantienen las relaciones con los empresarios con financiamiento y se ha iniciado con la recuperación de tales financiamientos.

El principal riesgo sigue siendo la no concretización de la Nueva Terminal de Cruceros, esta obedece a estrategias nacionales implementadas por el Gobierno Central a través de Inguat.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto contribuyó positivamente a la protección de los recursos naturales, al desarrollo de las MYPE con las que trabaja y al fortalecimiento de la actividad ecoturística en el Cerro San Gil. Se implementaron cambios sustantivos a la forma de operar el turismo de cruceros en el Caribe guatemalteco. Con el proyecto se logró organizar los sitios; no sólo fortaleciendo las comunidades locales y sus miembros, a través de una notable mejora de su oferta de servicios turísticos, el empoderamiento de los comunitarios y mejorando sus ingresos y calidad de vida; sino también mediante la generación de identidades locales y marcas que las representan, logrando incluso imponer en el mercado las artesanías locales. Asimismo, se logró posicionar a la región ante los grandes operadores internacionales, y diversificar la oferta de turismo cultural del país. También es importante mencionar que estos resultados no se limitan sólo a los tres sitios atendidos por el proyecto, sino que el modelo de negocio se transfirió a otras áreas protegidas administradas por FUNDAECO en Izabal. Se observa que tanto los habitantes locales como los turistas están adquiriendo una mejor cultura ambiental y de conservación como resultado, entre otras cosas, de las mejoras que se observa en la infraestructura de los sitios y el trabajo de concientización permanente que realiza la Fundación. Las obras han contribuido a la conservación de valiosos recursos naturales. por ejemplo , el mantenimiento de caudal del Río Las Escobas a través de la construcción de una pequeña presa, o al evitar la depredación del bosque derivado de la conciencia de los pobladores de que conservarlo les reporta mas beneficios.

El proyecto se encuentra totalmente institucionalizado, al punto que no se observa diferencia entre el equipo contratado en el marco del proyecto y el personal de planta permanente de FUNDAECO. Tanto unos como otros comparten objetivos y el compromiso de las autoridades de la Fundación con la continuidad de las acciones del proyecto lo que garantiza la sostenibilidad de las acciones. Además, el proyecto impactó muy positivamente en la Fundación, permitiéndole posicionarse como un actor clave del turismo en la región, mejorar su capacidad de gestión, e incrementar su capacidad de negociación como resultado de la posesión de recursos financieros.

Si bien el cumplimiento de las metas físicas exhibe retrasos, los resultados más desalentadores están relacionados a la cantidad de turistas que llegan a los sitios, que es una variable que no depende exclusivamente del trabajo de FUNDAECO. Los otros indicadores con nulos resultados están vinculados a la medición de la satisfacción del turista y a la puesta en marcha del sistema de calidad y de categorización de carácter local. Si bien éstos ya no podrán cumplirse durante la ejecución del proyecto, FUNDAECO se ha comprometido destinar recursos para la puesta en marcha de ambos sistemas, ya que le permitirá mejorar de forma incremental la calidad de los servicios ofrecidos, posicionando cada vez mejor a los sitios dentro de la industria de cruceros.

La ejecución financiera del proyecto progresó a un ritmo relativamente más lento que el adecuado, aunque mejoró considerablemente en los últimos semestres. Por otra parte, se destaca la eficiencia en la ejecución de los recursos para administración del proyecto.

En síntesis, FUNDAECO ha logrado posicionar al turismo de cruceros en el Cerro San Gil y ha despertado el interés de los comunitarios y de otros actores públicos y privados del territorio para incorporarlos al proceso de desarrollo integral del turismo en el Destino; esto ha permitido que FUNDAECO se encuentre en una posición de solidez institucional ante los otros actores, convirtiéndose en la cara visible del desarrollo turístico del territorio.
Dentro de los productos mas importantes que fueron desarrollados dentro del proyecto fue la Central de Reservas, una plataforma que permite a FUNDAECO: i) garantizar a los Tour Operadores una competencia leal (no hay precios especiales para nadie); ii) ordenar las tarifas y las ganancias de los comunitarios y de FUNDAECO.

El componente de Financiamiento, tal como fue diseñado enfrentó una serie de dificultades para colocar créditos en las condiciones previstas, por lo cual se procedió a su reformulación, con el doble objetivo de contribuir a la mejora de las condiciones socioeconómicas de los emprendedores que accedieran a ellos y minimizar los riesgos de incumplimiento para FUNDAECO. En este contexto, se adoptó una figura legal de apoyo a iniciativas empresariales mediante la suscripicón de un “Contrato de Negocios en Participación” que permitió la obtención de capital o servicios por parte de un comerciante (en este caso un beneficiario del proyecto), sin tener que recurrir al préstamo por un lado o a la formación de sociedades por el otro. Asimismo busca que el participante (en este caso FUNDAECO), pueda obtener ganancias de una empresa mercantil, sin tener que intervenir en el capital de la misma.

Este mecanismo demostró tener algunas ventajas importantes, ya que permitió a los beneficiarios desarrollar mejores herramientas para conducir el negocio, requiriendo de la preparación de un Plan de Negocios específico, y previendo un periodo de

incubación y asistencia por parte de FUNDAECO, que así logró minimizar riesgos.

Evaluación final
Evaluación Final

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

La contracción de la visita de turistas de crucero, así como la muerte de un turista, tuvo serias implicaciones para el proyecto por lo que fue necesario desarrollar una nueva estrategia para poder enfrentar este reto, como por ejemplo desarrollar el mercado local y la capacidad institucional para negociar directamente con las empresas de cruceros. De igual forma fue necesario un trabajo minucioso con las comunidades para lograr su involucramiento activo. Otra situacion que dificulto el desarrollo fue el tiempo que se llevó obtener los permisos para la construcción de la infraestructura.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37393721

SECCIÓN 3: INDICADORES

Resultado:

El propósito es facilitar el desarrollo de MYPE locales orientadas a la venta de bienes y prestación de servicios al turista, en un conjunto de sitios ecoturísticos acondicionados con infraestructura de atención al turista.

Clasificación: Muy Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Número de MYPE eco-turísticas consolidadas por el proyecto, generando excedentes.	0	50	100	200 %
P.I2	Porcentaje de MYPE que fueron creadas durante el proyecto y todas son legalizadas y sostenibles	0	25	25	100 %
P.I3	Porcentaje de las MYPE que reportan mejoras en sus volúmenes de ventas	0	70	100	143 %
P.I4	Número de sitios ecoturísticos puestos en valor para la realización de circuitos de visitas eco-turísticas.	0	5	3	60 %
P.I5	Porcentaje de satisfacción de los clientes por la calidad de productos y servicios ofrecidos por las MYPE en los sitios eco-turísticos del proyecto.	0	85	90	106 %
P.I6	Se cumplen los indicadores de impacto ambiental establecidos por el estudio de base contratado por la CT	0	1	1	100 %

Componente 1: Financiamiento Reembolsable

Peso: 0%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Número de sitios con la infraestructura completada prevista (nueva o remodelaciones)	0	3	3	100 %
C1.I2	Número de reglamentos de uso y mantenimiento de infraestructura y los sitios ajustado a derecho según la legislación guatemalteca y validado por las comunidades.	0	1	39	3,900 %
C1.I3	Número de Reglamentos de Permisos de Operación y Concesión de Infraestructura validados, aprobados y en vigencia.	0	1	39	3,900 %
C1.I4	Porcentaje construido, concesionado y con permisos de operación (incluyendo las concesiones) de la infraestructura de servicios turísticos en los sitios	0	100	100	100 %
C1.I5	Numero de MYPE individuales o asociativas con permisos de operacion	0	50	46	92 %
C1.I6	El total anual (número) de entradas vendidas a los visitantes de los sitios	0	15000	44000	293 %
C1.I7	Porcentaje de satisfacción del cliente en el desempeño de las MYPE eco-turísticas del proyecto.	0	85	90	106 %
C1.I8	FUNDAECO transfiere a organizaciones comunales de áreas protegidas donde se encuentran los sitios, una cuota parte de los ingresos generados por venta de entradas a los sitios priorizados, conforme a una formativa.	0	1	3	300 %
C1.I9	MYPE atendidas con crédito PCME	0	6	6	100 %
C1.I10	Saldo de cartera del PCME (x US$ mil)	0	240	125000	52,083 %
C1.I11	Porcentaje maximo de Cartera en riesgo proyecto (>30 días)	5	5	1	100 %
C1.I12	Porcentaje de los préstamos que se efectuarán a MYPE con participación indígena.	0	60	30	50 %

Componente 2: Facilitar el acondicionamiento y desarrollo de los 5 sitios en que se implementará el Proyecto

Peso: 25%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Número de acuerdos comerciales vigentes con empresas de turismo (ej. hoteles, operadores) para llevar visitantes a los sitios y/o ofrecer negocio a las MYPE	0	6	5	83 %
C2.I2	Porcentaje (incremental) anual del número de visitantes a los sitios del proyecto, respecto al año base.	0	20	28	140 %

Componente 3: Apoyo al mercadeo de los sitios y los productos de las MYPE

Peso: 25%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C3.I1	Estudios de factibilidad de negocios por sitio: determinación técnica de factibilidad de los negocios según los sitios	0	1	1	100 %
C3.I2	Número de planes de negocios de actividades típicas	0	5	4	80 %
C3.I3	Numero de planes de actividades atípicas o innovadoras.	0	5	4	80 %
C3.I4	Planos de sitio y especificaciones para la construcción de infraestructura: viabilidad de los sitios, su diseño arquitectónico (planos) para la construcción de infraestructuras	0	1	3	300 %
C3.I5	Estudios de impacto ambiental para los sitios: Informe de manejo sustentable de visitantes en miradores y senderos eco-turísticos en los 3 sitios en base al análisis de viabilidad ambiental	0	1	4	400 %
C3.I6	Estrategia precisa de promoción comercial de los sitios, definida en base al análisis técnico de mercado y de factibilidad de negocios.	0	1	1	100 %

Componente 4: Estructura de negocios microempresariales con participación local que respondan a los requerimientos del mercado y contribuir a las MYPE en el desarrollo de capacidades de gestión empresarial y ambiental y de productos ecoturísticos

Peso: 25%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C4.I1	Numero de participantes del proyecto capacitados en: plan de negocio, mercadeo, costos, gerenciamiento, legislación laboral y fiscal, atención al cliente, calidad de productos y servicios, etc.	0	170	155	91 %
C4.I2	Funciona un sistema permanente de seguimiento y apoyo técnico a MYPE	0	1	1	100 %
C4.I3	Número de visitas de seguimiento realizadas por (3) operadores de campo	0	1800	700	39 %
C4.I4	Porcentaje de MYPE's que se formalizaron	0	100	10	10 %
C4.I5	Porcentaje de las MYPE financiadas que llevan archivos de comprobantes y registros contables básicos sobre el funcionamiento del negocio a satisfacción del Ejecutor y la IFI.	0	70	100	143 %
C4.I6	Numero de participantes del proyecto que se han capacitado en no menos de 5 actividad des eco-turísticas (innovación en diseño de artesanías, artes culinarias, kayak, guías especializados, normas sanitarias, primeros auxilios, etc.)	0	120	190	158 %

Componente 5: Fortalecimiento de la capacidad de FUNDAECO para dar a las MYPE servicios de apoyo para sus negocios, dotando de una mayor capacidad técnica a los operadores de campo que trabajan con las comunidades

Peso: 25%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C5.I1	Número de técnicos del proyecto capacitados en Gestión Empresarial y son capaces de formular planes de negocios haciéndose más competentes para apoyar a las MYPE.	0	5	5	100 %
C5.I2	Base de datos estadística actualizada, sencilla y útil para monitorear el mercado ecoturístico regional	0	1	1	100 %
C5.I3	Numero de encuestas anuales directas, midiendo el desempeño del mercado local en temporada baja y alta de cruceros .	0	8	3	38 %
C5.I4	Sistema básico de calidad que incluye definición de estándares en servicios ecoturísticos acordados con operadores de cruceros y el Comité de Turismo local; una normativa de categorización de servicios y otorgamiento de sello de calidad a MYPE, de uso regional y su mecanismo de monitoreo	0	1	1	100 %
C5.I5	Porcentaje de las MYPE operan con sellos de calidad de alcance local pero enfocado según las tendencias internacionales de calidad.	0	80	100	125 %

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H1	Condiciones previas	7	Mar 2008	7	Abr 2008	Logrado tarde

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Capacidad institucional de la Agencia Ejecutora
[X] Falta de compromiso de la Agencia Ejecutora
[X] Diseño del proyecto/Componentes
[X] Cambios en la política nacional
[X] Demoras en el cumplimiento de condiciones contractuales

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

1. No se cumple el repago de los financiamientos otorgados.
Nivel: Bajo **Responsable:** Project Coordinator **Estado:** Vigente
Comentarios: Se ha iniciado con la recuperación de los financiamientos otorgados hasta la fecha. Aún se mantienen buenas relaciones con los empresarios socios.

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable
Debido a que FUNDAECO ha institucionalizado el programa y a que ha definido una estrategia mas agresiva para atender otros segmentos de mercado, se considera que la sostenibilidad del proyecto está asegurada, de igual forma su replicabilidad a otros sitios administrados por la Fundación. Las capacidades desarrolladas en los beneficiarios han quedado como un activo en el Departamento.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se concretaron apoyos de contrapartida para la construcción de infraestructuras en Ensenada Verde (Inguat US 30,000), la calidad y atractivo de los sitios ha mejorado sustancialmente y poco a poco se espera una mayor demanda local. Se continua con la intervención directa y en acompañamiento de INGUAT ante la FCCA para lograr la recuperación del segmento de cruceros, se participará en la Feria Anual a celebrarse en Curacao en Octubre próximo. Se continua con la promoción en base a las herramientas generadas. Se mantienen las relaciones con los empresarios con financiamiento y se ha iniciado con la recuperación de tales financiamientos.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=37393721

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. FUNDAECO debe implementar y mejorar continuamente, sus sistemas de medición de impacto y satisfacción de los beneficiarios de Proyectos. Esto permitirá una mejora continua del trabajo y los modelos de intervención para la ejecución de Proyectos.	Implementation	Moya, Estuardo Alberto
2. Para la planificación de los proyectos, deben preveerse demoras significativas en las actividades y resultados que dependan de permisos o decisiones de instancias públicas.	Design	Moya, Estuardo Alberto
3. La identificación de cambios en los escenarios de ejecución, la toma de decisiones y la voluntad del ejecutor y del donante, son importantes para la recuperación y reencauzamiento de proyectos en riesgo o con baja ejecución.	Implementation	Moya, Estuardo Alberto
4. Para que se produzcan cambios paradigmáticos en los beneficiarios, se requiere la exposición de los mismos a fuertes incentivos durante un periodo que suele ser más extenso que el disponible en un proyecto piloto (Evaluación Final. Dellavedova, Martín)	Sustainability	Moya, Estuardo Alberto
5. FUNDAECO, como entidad ejecutora, contempla el ecoturismo como una herramienta de desarrollo y manejo de las áreas protegidas donde tiene presencia. Esta presencia ha sido constante y se mantendrá durante el tiempo que sean administradas por la institución. Esto permite darle continuidad y acompañamiento a los comunitarios y los sitios, más allá de la duración de un proyecto. FUNDAECO debe seguir invirtiendo en las acciones del proyecto, aún después de la finalización del mismo.	Sustainability	Moya, Estuardo Alberto
6. A nivel local, principalmente a nivel de comunitarios, no existe una visión de empresariedad. Esta puede ser mejorada con capacitación y organización, pero en general, no presentan iniciativa empresarial fuerte ni disponibilidad a endeudarse como una opción de mejora e inversión. Tuvo que trabajarse financiamientos con empresarios locales establecidos o nuevos empresarios locales con un nivel de ruralidad menor.	Sustainability	Moya, Estuardo Alberto
7. Algunos grupos comunitarios de prestadores de servicios turísticos (Las Escobas), cuentan con escasas fortalezas de organización y trabajo en equipo. Esto dificulta la implementación de las acciones de fortalecimiento y desarrollo de los productos turísticos, debido a tal desorganización y falta de compromiso. Este ha sido un grupo conflictivo y difícil de trabajar a lo largo del Proyecto, y ha sido necesario replantear la estrategia de intervención y apoyo al mismo.	Implementation	Moya, Estuardo Alberto
8. La caída repentina del Mercado de Cruceros, en el cual se fundamentó inicialmente el proyecto, obligó a un replanteamiento del mismo. Basar las expectativas de desarrollo económico, en la permanencia de un mercado tan complejo e inestable como los cruceros, sin darle mayor relevancia a mercados y segmentos más estables y permanentes, aunque menos rentables, debe ser contemplado en la conceptualización de proyectos futuros de turismo.	Implementation	Moya, Estuardo Alberto
9. Durante la Fase de conceptualización y desarrollo del Proyecto, es necesario incluir especialistas en las áreas requeridas para obtener un Proyecto apegado a la realidad, bien cuantificado y enfocado. En nuestro caso, se tuvo el inconveniente de una subcuantificación de obras de infraestructura, lo que generó una necesidad de recuantificación y exclusión de sitios en función de una priorización posterior a la aprobación del Proyecto.	Design	Moya, Estuardo Alberto

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Todos los productos de conocimiento han sido adicionados a este PSR

Productos principales del proyecto

[Mar 2013] Acta de crédito Expedicionarios (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] acta de crédito (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Acta de crédito (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] acta de crédito Hugo Hidalgo (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe final de obras en Sendero Las Escobas (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe final ampliación de sendero Las Escobas (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe final de obras en Ensenada Verde (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe final de consultoría mercadeo directo con cruceros (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe final implementación de serpentario en Las Escobas (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Estudio de Mercado Turismo Cruceros (Case studies)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manuales de administración y ventas Central de Reservas (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe Final consultoría Central de Reservas (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios Sitio Ensenada Verde (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de negocios sitio Las Escobas (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios sitio Mirador Las Torres (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios Cannopy (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios Turix (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de negocios actividad kayak (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios Comedor Las Escobas (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de negocios Jungles Food (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios tienda de Artesanías (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de negocios 4x4 (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios Snack Bar (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Plan de Negocios La buga travel (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO - LaBuga Travel

[Mar 2013] Informe final de consultoría de materiales y herramientas pop (Case studies)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe de medios y giras (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] 2do informe medios comunicación (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] INFORME TECNICO DE COMUNICACIÓN parte 1 (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] INFORME TECNICO DE COMUNICACIÓN parte 2 (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Cartapacios venta pop (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Acuerdos de cooperacion comercial (Lessons learned/best practices)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Planos de conjunto de sitios (Technical publications)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Actas de entrega aportes a Aldea Las Escobas (Lessons learned/best practices)
Autor:

[Mar 2013] Constancias y resoluciones MARN (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manual de capacitación FUNDAECO - Biótica (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manuales del Capacitador (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manual del capacitador FUNDAECO (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manual de capacitación en idioma inglés (Methodologies/training materials)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Reglamento de financiamiento a Mypes (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Manual de operación del Fondo de Financiamiento (Handbooks/Procedure guides)
Autor: FUNDAECO

[Mar 2013] Informe de asistencia a Mypes con financiamientos (Case studies)
Autor: FUNDAECO