

PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA EN EMPRESAS COLOMBIANAS

(TC-00-06-00-3)

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo beneficiario:	Corporación Invertir en Colombia (COINVERTIR)		
Beneficiarios:	Los beneficiarios directos del programa son las pequeñas y medianas empresas colombianas (ubicadas en todas las regiones del país) potencialmente atractivas para la inversión extranjera que no pueden acceder fácilmente a los mecanismos tradicionales de identificación de inversionistas y de estructuración y promoción de proyectos (como bancos de inversión) para encontrar socios extranjeros.		
Objetivos y componentes específicos:	<p>El objetivo general del programa es incrementar el nivel de inversión extranjera directa (IED) en Colombia especialmente aquella resultante en transferencia de tecnología y ampliación de los mercados. El objetivo específico del programa será poner en marcha un mecanismo de atracción de inversionistas extranjeros al país que sea sostenible en el tiempo.</p> <p>El programa está organizado en cuatro componentes según se describe a continuación: (i) diseño de la metodología de proyectos de inversión, el cual buscará el desarrollo de una metodología que corresponda a las mejores prácticas internacionales en materia de elaboración de proyectos de inversión; (ii) capacitación y estructuración de proyectos de inversión, con el que se promoverá la creación de una masa crítica de proyectos de IED; (iii) divulgación de proyectos de inversión, para facilitar el establecimiento de relaciones entre empresas colombianas e inversionistas extranjeros y contribuir a la proyección de la actividad de la agencia ejecutora en otros países de América Latina; y (iv) fortalecimiento de la agencia ejecutora, para aumentar la eficiencia y eficacia de Coinvertir como agencia de promoción de IED.</p>		
Financiamiento:	Contrapartida Local	US\$	600,000 (40%)
	FOMIN (Ventanilla I):	US\$	900,000 (60%)
	Total:	US\$	1,500,000(100%)
Plazos:	Período de Ejecución:	36	meses
	Período de Desembolso:	42	meses

Excepciones:	Ninguna
Condiciones especiales:	<p>Como requisitos para el primer desembolso COINVERTIR presentará a satisfacción del Banco la evidencia de: (i) haber nombrado al director del programa; y (ii) haber seleccionado al coordinador.</p> <p>El programa será ejecutado en dos etapas. Desembolsos para la primera se realizarán una vez que se cumplan los requisitos para el primer desembolso estipulados en el párrafo anterior. En la primera etapa se realizarán dos actividades: (i) preparación de la metodología de proyectos de inversión (que incluye además, un manual para su uso, un currículum con los correspondientes materiales de capacitación de multiplicadores/consultores y los criterios para la selección de éstos últimos) y (ii) preparación de la normativa que regirá el cofinanciamiento para la estructuración de proyectos. Previo al desembolso de recursos correspondientes a la segunda etapa, la agencia ejecutora deberá presentar para la no objeción del Banco los informes presentando la metodología y la normativa de cofinanciamiento aludida.</p>
Impacto Socio-Ambiental:	<p>El CESI aprobó el programa el 9 de marzo de 2001 recomendando: que se especificara el cumplimiento de las empresas participantes con la normativa nacional de protección ambiental como requisito para el cofinanciamiento de sus proyectos de inversión; y que se incluyera como parte de la metodología de formulación de proyectos la inclusión de planes de gestión ambiental y la determinación de potenciales pasivos ambientales.</p>

I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROGRAMA

- 1.1 Colombia fue declarada elegible para recibir recursos del FOMIN el 29 de octubre de 1993. El presente programa fue declarado elegible por la Oficina del FOMIN el 18 de julio de 2000. La propuesta presentada es elegible para financiación del FOMIN en el marco de la Facilidad de Cooperación Técnica (Facilidad I) dado que creará condiciones para facilitar la labor de la entidad encargada por el Gobierno de Colombia para promocionar inversiones extranjeras en el sector industrial, en particular aquellas inversiones conducentes a la generación de exportaciones, creación de empleo y transferencia tecnológica. El programa beneficiará a pequeñas y medianas empresas que deseen acceder a mecanismos de estructuración de proyectos y atracción de socios extranjeros estratégicos.

II. ANTECEDENTES

- 2.1 El apoyo a la inversión extranjera, en particular a aquella que genera exportaciones, crea empleo y favorece la transferencia tecnológica, ocupa una alta prioridad dentro de la estrategia de desarrollo del Gobierno de Colombia. La estructura productiva colombiana, caracterizada por tener el sector industrial más diversificado y los recursos humanos con mayor calificación en la región andina, ofrece un gran potencial para empresas multinacionales interesadas en producir y exportar, no sólo al mercado andino, sino también a otros mercados en las Américas y Europa, aprovechando el posicionamiento que el país ha obtenido en esos mercados.
- 2.2 En 1999, después de más de seis décadas de crecimiento sostenido, la economía colombiana observó por primera vez una recesión, contrayéndose en un 4,5%. En este contexto, numerosas empresas entraron en crisis y muchas quedaron al margen de la quiebra. La caída en la demanda doméstica se vio exacerbada por una fuerte contracción real del crédito que ha afectado igualmente a deudores solventes e insolventes. De esta manera, casi todas las empresas se vieron incapacitadas para invertir o, incluso, financiar su capital de trabajo. La inversión privada colapsó, cayendo en casi dos tercios durante 1999 y su recuperación en 2000 sólo puede caracterizarse como moderada. Para contrarrestar esta situación, el Gobierno de Colombia promulgó la Ley No. 550 de 1999 de intervención económica para la reactivación empresarial.
- 2.3 Aunque beneficiosa para el empresario, esta ley no ha sido suficiente para aliviar todos los efectos de la reciente recesión en el sector privado colombiano. En efecto, la creciente globalización de la economía mundial ha generado nuevas exigencias a las empresas colombiana, principalmente, la de buscar nuevas formas de penetrar los mercados mundiales. Entre otras acciones, el empresario colombiano se ve en la necesidad de encontrar socios estratégicos extranjeros con el fin de obtener capital a través de inversión directa. En muchos casos, con la entrada de socios extranjeros, la empresa colombiana obtiene adicionalmente tecnología y acceso a nuevos mercados para sus productos.

- 2.4 Sin embargo, a raíz de la profunda recesión económica del país, el deterioro en su calificación de riesgo y la erosión de su imagen en el exterior, el atractivo de Colombia para la inversión directa ha disminuido drásticamente en la percepción de los inversionistas. En 1999, la inversión extranjera directa (IED) en el sector manufacturero cayó en casi 40% con respecto al año anterior, alcanzando apenas unos US\$500 millones (o el equivalente de 0,6% del PIB). Este volumen se ubica en un 25% por debajo del promedio de los años 1995-1998. Las cifras del primer semestre de 2000 demuestran que la recuperación económica observada no ha derivado en un aumento generalizado de la inversión directa. Al contrario: mientras que la IED excluyendo el sector hidrocarburos aumentó un 11% con respecto al mismo período del año 1999, este aumento está concentrado en contados casos de inversiones grandes, especialmente en telecomunicaciones. En casi todos los demás sectores la inversión ha disminuido. Un caso especialmente dramático es el de la industria manufacturera que durante el primer semestre del 2000 recibió solo 15% del monto de IED en comparación al nivel del primer semestre de 1999, año que a su vez ya había experimentado una caída substancial con respecto a los años anteriores. En resumen, la IED ha decrecido en un momento en el que es particularmente necesaria para el país.
- 2.5 En octubre de 2000 se promulgó el estatuto de inversiones internacionales para facilitar la entrada de nuevos inversionistas a Colombia. El marco legal vigente se caracteriza por ser moderno y simple: el inversionista extranjero recibe el mismo trato otorgado a cualquier inversionista colombiano y no existen restricciones a la repatriación de capitales. Sin embargo, dados los altos costos asociados con la estructuración de proyectos y el difícil acceso a los mercados externos - agravado por la coyuntura económica y la desfavorable percepción que crean las constantes noticias relacionadas con el narcotráfico y el conflicto armado- aún son pocas las empresas colombianas que pueden materializar alianzas con socios extranjeros de manera exitosa. De hecho, la mayor parte de los ejemplos recientes de IED corresponde a empresas que forman parte de los grandes grupos económicos colombianos, y que, por lo tanto, cuentan con recursos propios suficientes para estructurar y promocionar sus proyectos directamente en el exterior.
- 2.6 Así, parece obvio que la difícil situación económica y la desfavorable percepción del país en el exterior hacen necesario asumir una estrategia más proactiva de atracción de inversionistas que alcance a los pequeños y medianos empresarios. Con la presente operación se persigue implementar una estrategia que responda a las especiales características descritas en este capítulo. El programa incluye –como se apreciará más adelante- actividades de promoción directa que contribuirán a reducir la resistencia de los potenciales inversionistas extranjeros, hacer más atractivas las oportunidades de negocios en el país, compensar por las desventajas de percepción y reflejar las fortalezas de competitividad de las empresas colombianas.
- 2.7 Es conveniente resaltar que COINVERTIR - agencia ejecutora del programa- ofrece características institucionales especialmente propicias para la ejecución de esta operación. En efecto, COINVERTIR se ha encargado, desde su creación en 1992, de facilitar la inversión extranjera en Colombia. Entre sus actividades

tradicionales se destacan: (i) la divulgación de información objetiva y actualizada sobre la economía colombiana, la identificación de oportunidades de inversión para actores económicos extranjeros, (ii) la búsqueda de potenciales socios foráneos y la promoción ante éstos de oportunidades de inversión en Colombia (*match-making*), (iii) asesoría legal y económica a inversionistas extranjeros presentes y potenciales, y (iv) la coordinación de actividades de promoción de inversiones desarrolladas por otras agencias públicas o privadas.

- 2.8 Las características del presente programa la hacen complementaria de la actividad del FOMIN en el país al permitir dirigir y ejecutar sus actividades de promoción y divulgación hacia empresas beneficiarias de otros programas actualmente en ejecución en Colombia tales como: Centros de Desarrollo Empresarial (ATN/ME-4911-CO); Mejoramiento de la Calidad en PyMEs (ATN/MH--6752-CO); Capacitación Específica para la Industria Papelera (ATN/MH-6002-CO); y, Capacitación Gerencial de PyMEs (ATN/MH-5418-RG (CO). Asumiendo que las empresas beneficiarias en esas operaciones pudieran cumplir con las condiciones mínimas para participar en el programa (disponibilidad para recibir inversión extranjera y condiciones financieras viables y de interés para inversionistas extranjeros), se puede estimar un mercado potencial para las actividades del programa de cerca de 3.500 PyMEs. Por otra parte, esta operación ha tomado en cuenta lineamientos y experiencias del FOMIN en materias similares en otros países de la Región.

III. OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROGRAMA

A. Objetivos

- 3.1 El objetivo general del programa es incrementar el nivel de inversión extranjera directa en Colombia especialmente aquella resultante en transferencia de tecnología y ampliación de los mercados. El objetivo específico del programa será poner en marcha un mecanismo de atracción de inversionistas extranjeros al país.

B. Componentes y actividades del programa:

1. Componente 1: Diseño de la metodología de proyectos de inversión (US\$157.890, equivalente a 11% del programa)

- 3.2 Este componente tiene por objeto el desarrollo de una metodología estándar que corresponda a las mejores prácticas internacionales en materia de elaboración de proyectos de inversión. Dicha metodología deberá incluir las actividades a seguir para el diseño de un plan de negocios, los elementos básicos que lo componen (como es el caso de los productos y servicios de la empresa, el mercado, los clientes y competidores, la organización y operaciones del negocio, un procedimiento para la identificación de riesgos del proyecto, entre otros) y las actividades y documentación necesarias para implantarla.

- 3.3 La metodología estándar para la elaboración de proyectos de inversión se diseñará tomando en cuenta experiencias exitosamente probadas en el ámbito internacional (con especial atención a casos de otros países de la Región). La metodología elaborada deberá ser suficientemente flexible para permitir su adaptación a las características particulares de los sectores y empresas del país. Adicionalmente, la metodología deberá –en los casos en que sea procedente- contemplar la inclusión de planes de gestión que aseguren la viabilidad ambiental de los proyectos, incluyendo la determinación de los posibles “pasivos ambientales” y las medidas necesarias para su corrección. La metodología será probada en un taller de retroalimentación en el que participará un grupo muestra significativo de agremiaciones y empresarios. Este evento participativo servirá para demostrar la aplicabilidad de la metodología y su satisfactoria conclusión será un indicador del éxito de esta actividad. La metodología estándar final incluirá un manual para su uso y un currículum con los correspondientes materiales de capacitación. Estos dos últimos productos servirán para guiar la asistencia de consultores/multiplicadores (seleccionados según criterios que formarán parte del informe final de la metodología) a los empresarios interesados en el diseño de proyectos de inversión. Para la ejecución de este componente se requerirá la contratación de una firma consultora financiera/corporativa.

**2. Componente 2: Capacitación y estructuración de proyectos
(US\$339.770, equivalente a 23% del programa)**

- 3.4 Este componente tiene por objeto promover una masa crítica de proyectos para IED a través de la aplicación de la metodología -elaborada en el componente anterior- por empresarios asistidos por multiplicadores/consultores previamente capacitados dentro del programa y seleccionados para ello por la agencia ejecutora. Este objetivo se perseguirá a través de: (i) la capacitación de multiplicadores/consultores, conjuntamente con la divulgación de la metodología a empresarios colombianos, y (ii) apoyo a las empresas beneficiarias del Programa en la estructuración de sus proyectos de inversión.
- 3.5 Capacitación: Este sub-componente consiste en tres actividades. En primer lugar la firma consultora financiera/corporativa instruirá en la metodología final (diseñada dentro del Componente 1 del programa) a 120 multiplicadores/consultores que se encargarán de divulgar la metodología entre los empresarios del país y de asistirlos en la elaboración de proyectos de inversión siguiendo dicha metodología. Estos multiplicadores/consultores serán escogidos por la agencia ejecutora siguiendo criterios de selección elaborados para ello por la firma consultora financiera/corporativa (ver párrafo 3.3). La capacitación de multiplicadores/consultores se realizará a través de cuatro talleres divididos en dos tipos según los destinatarios a los que sean dirigidos. El primer tipo de evento estará dirigido a personal de agremiaciones y cámaras de comercio que se encargarán de difundir las líneas fundamentales de la metodología entre los empresarios. El otro tipo de taller será organizado para atender a entidades o profesionales con experticia en el tema de elaboración de proyectos de inversión que estén interesados en participar en el programa ofreciendo sus servicios.

- 3.6 Otra actividad incluida en este sub-componente es la difusión del programa que se llevará a cabo con cuatro conferencias de lanzamiento en las principales regiones del país. Estas conferencias estarán encabezadas por los directivos de la entidad ejecutora, agremiaciones empresariales y otros actores interesados. Posteriormente a este lanzamiento, -y utilizando al primer grupo de profesionales capacitados en los talleres mencionados en el párrafo anterior- la agencia ejecutora coordinará la realización de 60 talleres dirigidos a empresarios ubicados en distintas regiones del país con el objetivo de divulgar los lineamientos de la metodología y presentar una lista de profesionales capacitados para la elaboración de proyectos de inversión.
- 3.7 Por último, el sub-componente apoyará la creación de una cátedra universitaria sobre la importancia de la IED en la economía colombiana (y la elaboración de proyectos de inversión) en varias instituciones académicas reconocidas con el fin de asegurar la renovación de la experticia necesaria en esta materia. La agencia ejecutora realizará convenios con las distintas instituciones académicas para establecer el contenido del curso y su ubicación dentro del curriculum de pregrado o postgrado. Este curso podría formar parte de carreras relacionadas con ciencias sociales (negocios, economía, derecho, finanzas y relaciones internacionales). La contribución del Programa consistirá en la contratación de un consultor de reconocida experiencia académica que diseñará el contenido del curso y participará en su lanzamiento a través de presentaciones en las universidades participantes.
- 3.8 Apoyo a la estructuración de proyectos de inversión: Esto consiste en el cofinanciamiento de los costos de elaboración de proyectos de inversión. Esta asistencia financiera se regirá por una normativa diseñada al efecto que detallará los criterios relacionados con sectores elegibles, características de las empresas, esquema de cofinanciamiento y el procedimiento aplicable para la administración de los recursos durante el ciclo del proyecto (identificación, aplicación, selección, ejecución y seguimiento).
- 3.9 En relación con las características de las empresas, serán elegibles para esta asistencia aquellas que califiquen dentro de las categorías especificadas en la ley de promoción del desarrollo de la pequeña y mediana empresa colombiana; en cualquier caso, la asistencia del programa será procedente sólo para aquellas empresas que certifiquen estar al día con sus obligaciones según la legislación nacional vigente de protección al medio ambiente. En cuanto al esquema de cofinanciamiento, la proporción de la asistencia disminuirá gradualmente dependiendo del tamaño de la empresa beneficiaria de la siguiente manera: hasta un máximo de 50% de cofinanciamiento para pequeñas empresas, y un máximo de 33% para empresas medianas. Estas proporciones de asistencia aplicarán hasta los primeros US\$4.000 del costo de la preparación de los proyectos (como referencia es útil observar que la banca de inversiones cobra entre US\$7.000 y US\$8.000 por la elaboración de un plan de negocios y la valoración de activos).
- 3.10 Con objeto de asignar estos limitados recursos de la manera más eficiente posible, se organizarán concursos semestrales que aseguren la mayor difusión y transparencia posible en el proceso de selección de propuestas. Dentro de los criterios de selección se incluirán la proporción de cofinanciamiento que estén

dispuestas a aportar las empresas beneficiarias y el grado de innovación de sus propuestas. Estos factores, unidos a otros a ser determinados, conformarán un sistema de puntaje que será utilizado por un comité ad hoc (conformado por el Director del Programa, un representante de la agencia ejecutora y un representante de la ANDI) para la selección final de las propuestas.

- 3.11 Para la ejecución de este sub-componente se contratará a un consultor que elabore la normativa anteriormente esbozada y la agencia ejecutora se encargará de la administración de los recursos de cofinanciamiento.

3. Componente 3: Divulgación de proyectos de inversión (US\$533.858, equivalente a 36% del programa)

- 3.12 Este componente tiene por objeto facilitar el establecimiento de relaciones empresariales entre actores económicos colombianos e inversionistas extranjeros, así como contribuir a la proyección de la actividad de la agencia ejecutora en otros países de la región. Este objetivo se perseguirá a través de los siguientes sub-componentes: (i) plan de divulgación directa de proyectos; (ii) creación de una base de datos en línea de proyectos e inversionistas; (iii) constitución de una red regional de agencias promotoras de IED; y (iv) atracción de usuarios extranjeros a los servicios de la agencia ejecutora.

- 3.13 Plan de divulgación directa de proyectos: Con este sub-componente se llevará a cabo una estrategia de acercamiento y promoción directa a potenciales inversionistas ubicados en países previamente identificados como propicios para recibir tal promoción. Esto implicará, en primer lugar, la realización de un estudio de selección de los países que sean más prometedores como receptores de la promoción de los proyectos de inversión. Una vez hecha esa determinación, la agencia ejecutora enviará consultores (contratados especialmente para ello) en visitas oficiales a las sedes de potenciales inversionistas, tanto en la Región como fuera de ella, los cuales habrán sido previamente contactados, habiendo expresado su interés en al menos un proyecto concreto. Se anticipa que esta aproximación activa a los potenciales socios extranjeros complementará eficientemente la labor normal de promoción que realiza la agencia ejecutora. En este sub-componente se requerirá la contratación de servicios de consultoría para las actividades relacionadas con la identificación de países y la promoción directa de los proyectos de inversión. Para la actividad de promoción la agencia ejecutora podrá acordar con los consultores el pago de un bono de recompensa por promoción exitosa adicional a la compensación incluida en el presupuesto. Los gastos en que se incurra para el pago de dicho bono correrán por cuenta de la agencia ejecutora.

- 3.14 Creación de una base de datos de proyectos e inversionistas en línea: Este sub-componente apoyará el diseño de una base de datos que incluya una lista de potenciales inversionistas y la presentación de los proyectos elaborados a través de un catálogo publicado en línea. El diseño de esta base de datos requerirá la elaboración de manuales de alimentación y mantenimiento para la base de datos y el catálogo. Para la ejecución de estas actividades se contará con la asistencia del personal de la agencia ejecutora.

- 3.15 Constitución de una red regional de agencias promotoras de la IED: Este sub-componente permitirá a la agencia ejecutora crear un espacio para el intercambio de experiencias institucionales con la participación de otras agencias con funciones similares en la Región, de manera que se permita un aprendizaje institucional como fruto de la comparación de casos y metodologías. Las actividades de este sub-componente incluirán la preparación de un plan logístico-institucional de la red a través de reuniones sub-regionales preparatorias y la organización de un taller para constituirlo. En estas actividades participarán el personal de la agencia ejecutora, expositores externos y asistentes internacionales.
- 3.16 Atracción de usuarios extranjeros: Con este sub-componente se buscará realizar actividades para la captación de empresarios y otros usuarios extranjeros interesados en los servicios de divulgación y promoción de proyectos de inversión de la agencia ejecutora. Para ello se elaborará y mantendrá una base de datos de empresas en otros países de la Región y la organización de un mínimo de seis conferencias para potenciales usuarios extranjeros. Estas actividades requerirán la participación del personal de la agencia ejecutora y de multiplicadores.
- 4. Componente 4: Fortalecimiento de la agencia ejecutora (US\$107.060, equivalente a 7% del programa)**
- 3.17 Este componente tiene por objeto aumentar la eficiencia y eficacia de la agencia ejecutora en la prestación de sus servicios. Este objetivo se perseguirá a través de los siguientes sub-componentes: (i) capacitación del personal de COINVERTIR; (ii) mejora continua de la calidad del servicio; y (iii) modernización de la infraestructura tecnológica.
- 3.18 Capacitación del personal de COINVERTIR: Esto se logrará a través de la participación en distintos cursos y seminarios en materias como promoción de IED, aplicación de software, negociación y gerencia, estructuración de proyectos.
- 3.19 Mejora continua de la calidad del servicio: Con esta actividad se asegurará que los servicios prestados por la agencia ejecutora cumplan con estándares internacionales de calidad de servicios (ISO 9000-2000) y que tal cumplimiento sea debidamente certificado de manera periódica. Para ello, se requerirá la contratación de una firma especializada en mejoras de sistemas y servicios.
- 3.20 Modernización de la infraestructura tecnológica: Se financiará la evaluación de las necesidades de infraestructura informática, la modernización del sistema telefónico de la agencia ejecutora y la adquisición de equipos de cómputo, software, software especializado, suscripciones y servicios de bases de datos comerciales. Asimismo, se apoyará la adecuación y provisión de los sitios de trabajo que serán necesarios para acomodar a los consultores de largo plazo involucrados en la ejecución del programa. De las categorías de inversión mencionadas en este sub-componente, aquellas que se refieren a la evaluación de necesidades de infraestructura, modernización del sistema telefónico y adecuación de sitios de trabajo serán cubiertas en su totalidad con recursos de la contrapartida local. Para financiar las categorías restantes se utilizará recursos de la contribución del FOMIN y de la contrapartida local.

IV. EJECUCIÓN

A. Agencia ejecutora

- 4.1 COINVERTIR es una entidad mixta sin ánimo de lucro, creada en 1992, con participación del Estado y de 93 empresas privadas nacionales y multinacionales. La corporación cuenta con un alto grado de autonomía operativa. El Consejo Directivo está compuesto por 14 miembros, siete del sector público y siete del sector privado. Su objeto es promover y facilitar el desarrollo y la consolidación de iniciativas de inversión extranjera en Colombia. Para este fin, la corporación provee a los potenciales inversionistas asistencia legal, información económica y -en algunos casos- apoyo directo en la promoción de sus proyectos.
- 4.2 Dada su estructura y el apoyo público y privado, COINVERTIR cuenta con la credibilidad, experiencia y poder de convocatoria necesarios para ser el interlocutor más válido ante la comunidad empresarial internacional interesada en desarrollar proyectos de inversión en Colombia, así como ante el empresariado local interesado en buscar socios en el exterior. El carácter mixto de la corporación le ha permitido mantener un perfil independiente y objetivo para informar acerca de la realidad nacional. Además de esto, se ha caracterizado por contar con profesionales muy calificados. COINVERTIR se financia con asignaciones presupuestales de la Nación a través del Departamento Nacional de Planeación (alrededor de 60%), contribuciones de sus socios y otros ingresos como comisiones de éxito. Recientemente la Nación aumentó las asignaciones presupuestarias para COINVERTIR, lo cual ocurrió en un contexto de una fuerte austeridad fiscal subrayándose así la alta prioridad que el gobierno asigna a las actividades de promoción de IED que realiza la agencia.
- 4.3 Desde su establecimiento, COINVERTIR ha concentrado sus actividades en tres frentes principales: (i) mejoras al clima de inversión, (ii) promoción de inversión, y (iii) información y publicaciones. Las mejoras en el clima de inversión han estado orientadas principalmente a promover la eliminación de obstáculos a la IED contenidos en la legislación, esfuerzo que ha sido particularmente exitoso como lo ilustran las recientes modificaciones del marco jurídico (ver párrafo 2.5). Las actividades de promoción han comprendido el apoyo de sectores y proyectos específicos. Durante sus primeros años (1993-1997) COINVERTIR adelantó esfuerzos de promoción sectorial en áreas como software, confecciones y plásticos. Posteriormente, a partir de 1997 concentró sus esfuerzos en ciertos proyectos estratégicos de gran envergadura para el país. En cuanto a las actividades de información, COINVERTIR ha logrado consolidar una imagen como fuente de información verídica y oportuna para inversionistas. Esto se ha logrado a través de publicaciones y, sobre todo, de su página de Internet (<http://www.coinvertir.org.co>), la cual recibe un promedio de 40.000 visitas (*hits*) mensuales. En junio de 2000, la revista *Corporate Location*, filial de Euromoney plc, escogió a la página de Internet de Coinvertir como la séptima mejor del mundo entre las 100 primeras páginas dedicadas a la promoción de IED.

- 4.4 Para organizar la ejecución del programa; COINVERTIR designará un director quien estará a cargo tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de los componentes y actividades previstas. Dicha designación constituirá una condición previa al primer desembolso. El director tendrá como responsabilidades: (i) la supervisión del cumplimiento de los objetivos y metas del programa establecidos en el marco lógico; (ii) la aprobación de los planes anuales de operación; (iii) la aprobación de las reglas para el cofinanciamiento de proyectos de inversión y de sus modificaciones si las hubiera; y (iv) la selección del coordinador del programa.
- 4.5 Para apoyar al director en la ejecución del programa se contratará a un coordinador quien deberá, principalmente: (i) asegurar que se establezcan y cumplan todos los mecanismos para la administración y ejecución del programa, (ii) asegurar el uso racional de los recursos de la operación, a fin de cumplir con las metas del programa; (iii) coordinar la difusión y seguimiento de los servicios que brinda el programa; y (iv) preparar y ejecutar los términos de referencia definitivos para la selección y contratación de los consultores y evaluadores del programa.

B. Período de ejecución y desembolsos

- 4.6 La ejecución del programa se realizará en un plazo de 36 meses y los desembolsos tendrán un plazo de 42 meses. Los desembolsos de los recursos de cooperación técnica se harán mediante el mecanismo de un fondo rotatorio por el equivalente del 10% del monto total de la contribución del FOMIN, conforme lo establecen los procedimientos del Banco. El aporte del FOMIN se desembolsará *pari-passu* a los aportes locales.

C. Etapas

- 4.7 Para alcanzar su objetivo, el programa se ejecutará en dos etapas. En la primera, se contratarán dos consultorías: la primera consultoría preparará la metodología estándar para la preparación de proyectos de inversión (que incluye además, un manual para su uso y un currículum con los correspondientes materiales de capacitación) y la determinación de los criterios de selección de los multiplicadores/consultores (párrafos 3.3 y 3.4). La segunda consultoría elaborará la normativa que regirá el cofinanciamiento para la estructuración de proyectos de inversión (párrafo 3.8). Se estima que esta etapa se realizará dentro de un período de seis meses a partir del primer desembolso. Esta primera etapa implica el financiamiento por parte del FOMIN de aproximadamente US\$170.000 correspondientes a la contratación de las dos consultorías y a la contratación del coordinador del programa, la cual se realizará una vez la agencia ejecutora reciba el borrador del informe final de las consultorías.
- 4.8 La segunda etapa incluirá las actividades de capacitación, de elaboración y posterior difusión de proyectos de inversión y de fortalecimiento institucional de la agencia ejecutora. Para autorizar el desembolso de recursos correspondientes a esta segunda etapa, la agencia ejecutora deberá presentar para la no objeción del Banco el informe de los consultores conteniendo la metodología estándar para la preparación de proyectos de inversión (y los criterios de selección de los multiplicadores/consultores) satisfactoriamente probada en el taller de

retroalimentación (párrafo 3.3); y las normas que regirán el cofinanciamiento de proyectos de inversión.

D. Beneficiarios

- 4.9 Los beneficiarios directos del programa son las pequeñas y medianas empresas colombianas (ubicadas en todas las regiones del país) potencialmente atractivas para la inversión extranjera que no pueden acceder fácilmente a los mecanismos tradicionales de identificación de inversionistas y de estructuración y promoción de proyectos (como bancos de inversión) para encontrar socios extranjeros.

E. Estado de preparación del programa

- 4.10 El Programa se encuentra en un estado avanzado de preparación habiéndose elaborado y acordado conjuntamente con COINVERTIR el presente memorándum, el marco lógico, el presupuesto detallado, un análisis de la sostenibilidad financiera del programa luego del cese de la contribución del FOMIN, términos de referencia para la contratación de las consultorías requeridas durante la primera etapa de la operación y el plan operativo para el primer año del programa. Durante la misión de identificación se discutió y acordó el presente programa con actores empresariales y gubernamentales relevantes de Colombia. Por otra parte, COINVERTIR ha presentado una carta comprometiéndose a asumir la responsabilidad del aporte local del Programa.

F. Aspectos sociales y de medio ambiente

- 4.11 El CESI aprobó el programa en su reunión del 9 de marzo de 2001, haciendo recomendaciones para asegurar que las actividades de la operación promuevan proyectos de inversión social y ambientalmente sostenibles. Estas recomendaciones incluyen: (i) cumplimiento de las empresas participantes con la normativa nacional de protección ambiental como requisito para recibir asistencia financiera del programa (párrafo 3.9); y (ii) adopción de planes de gestión ambiental, incluyendo la determinación de potenciales pasivos ambientales (y las medidas necesarias para su corrección) como parte de la metodología de formulación de proyectos de inversión (párrafo 3.3).

V. COSTOS, FINANCIAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

A. Costo y financiamiento

- 5.1 El costo estimado del programa es de US\$1,5 millón de los cuales US\$900.000 (equivalentes al 60%), corresponderán a la cooperación técnica del FOMIN, y US\$600.000 (equivalente al 40%) a la contrapartida que será asumida por Coinvertir. De la contrapartida local el 61% (US\$368.130) se contribuirá en efectivo. El siguiente cuadro resume el presupuesto del programa:

Cuadro 1. Resumen del Presupuesto
(en US\$)

Categoría de Inversión	FOMIN	Local	Total	%
1. Administración	127,040	82,150	209,190	14
2. Componentes				
2.1 Diseño de la metodología de proyectos de inversión	151,890	6,000	157,890	11
2.2 Capacitación y estructuración de proyectos	283,500	56,270	339,770	23
2.3 Divulgación de proyectos de inversión	149,538	384,320	533,858	36
2.4 Fortalecimiento de la agencia ejecutora	37,800	69,260	107,060	7
3. Evaluaciones	50,000	0	50,000	3
4. Auditorías	20,000	0	20,000	1
5. Imprevistos	80,232	2,000	82,232	5
<u>TOTAL</u>	<u>900,000</u>	<u>600,000</u>	<u>1,500,000</u>	<u>100</u>
<u>% POR FUENTE</u>	<u>60</u>	<u>40</u>	<u>100</u>	

- 5.2 Los aportes del FOMIN se utilizarán en la provisión de servicios de consultoría (desarrollo metodológico, coordinación del programa, estructuración de proyectos de inversión, divulgación directa de proyectos en países de América Latina y el Caribe), y equipos (infraestructura tecnológica), entre otros. Los recursos de contrapartida local se utilizarán en parte para consultorías (entre otras la divulgación directa de proyectos fuera de América Latina y el Caribe), capacitación de multiplicadores y empresarios, la creación de una red latinoamericana de agencias de promoción de IED, la dirección del programa, y la capacitación de los funcionarios de COINVERTIR.
- 5.3 La adquisición de bienes y la contratación de servicios de consultoría necesarios para la ejecución de las actividades del programa se realizarán de acuerdo con los procedimientos y políticas del Banco en la materia. Solo se podrán adquirir

servicios o equipos de firmas o consultores de los países miembros del FOMIN. La elaboración de los pliegos de condiciones de las licitaciones o concurso de méritos, se hará con la aprobación del personal técnico y administrativo vinculado o asignado al programa, quienes también realizarán la calificación de las propuestas

B. Contabilidad y auditoría

5.4 COINVERTIR asumirá las siguientes responsabilidades:

- a) Establecer y mantener un control contable, financiero e interno adecuado, así como sistemas de archivo que permitirán determinar detalladamente las fuentes y la utilización de los fondos del programa. Los registros del Programa contendrán: (i) la determinación de las sumas recibidas de distintas fuentes; (ii) información sobre los gastos del Programa, distinguiendo entre las contribuciones del FOMIN y los fondos de otras fuentes; y (iii) los detalles necesarios para determinar los bienes adquiridos y los servicios contratados.
- b) Apertura de cuentas bancarias separadas y específicas para la administración de la contribución del FOMIN y de los fondos locales por contrapartida. Esto será una condición previa al primer desembolso.
- c) Procesamiento de los pedidos de desembolso del Banco.
- d) Preparar y presentar al Banco la auditoría de los estados financieros anuales del programa y los informes semestrales del fondo rotatorio.

C. Sostenibilidad

- 5.5 Para la determinación de la sostenibilidad financiera del programa con posterioridad al cese de la contribución del FOMIN, se identificó una estructura de ingresos y costos recurrentes. Dentro de los ingresos potenciales se consideraron las siguientes actividades: (i) venta de *banners* dentro de la página de Internet de COINVERTIR; (ii) comisión de mercadeo por contacto focalizado por correo electrónico; (iii) comisión por mercadeo directo; (iv) comisión por inclusión en el catálogo de proyectos; (v) comisiones de éxito; (vi) derechos de participación en los eventos de capacitación; y (vii) venta de servicios de cooperación técnica a otras agencias promotoras de IED en la Región.
- 5.6 De estos rubros de ingresos el más importante es el relacionado con las comisiones de éxito que en el caso base representa el 32% de los ingresos. Este rubro de ingreso supone, en el escenario base, que el 15% de los proyectos en el catálogo (120 proyectos al año) se venden, que cada proyecto tiene un tamaño promedio de inversión de US\$ 350.000 y que la comisión de éxito de Coinvertir es de 0,75%. Dentro de los rubros de gasto el 85% corresponde a la consultoría de mercadeo de proyectos.
- 5.7 Dados estos parámetros, el escenario base considera un nivel de ingresos anuales de US\$149.000 y un nivel de costos recurrentes de US\$134.000, lo cual permite

generar un excedente de recursos para la gradual expansión del programa. Tomando el escenario base, se realizó un análisis de sensibilidad sobre las variables relevantes en la determinación de los ingresos. Este análisis permite concluir que el punto de equilibrio se puede lograr con un número de empresas en catálogo igual a 100, una tasa de éxito del 10%, un tamaño de inversión promedio de US\$250.000, o una comisión de COINVERTIR del 0,51%.

- 5.8 Para tener un punto de referencia que permitiera verificar la relevancia de estos parámetros se tomó como referencia datos aportados por la banca de inversión: en general, la tasa de éxitos para proyectos se ubica alrededor del 40%, el tamaño promedio de inversión de proyectos presentados por pequeñas y medianas empresas a la banca de inversión oscila entre US\$300.000 y US\$2 millones, y la comisión que cobra la banca de inversión se encuentra entre US\$ 30.000 y US\$ 50.000, lo cual se traduce en una tasa de éxito mínima de 2,5%. Considerando que los parámetros del escenario base son conservadores en términos de la tasa de éxito, el monto de inversión promedio y la comisión cobrada; y tomando en cuenta los resultados del ejercicio de sensibilidad, se puede concluir que el programa es sostenible financieramente.

VI. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS DEL PROGRAMA

A. Justificación

- 6.1 Con el presente programa se busca crear –y poner a la disposición de COINVERTIR- mecanismos conducentes a la identificación y promoción de proyectos en un gran número de empresas que hoy en día no tienen la posibilidad de acceder fácilmente a la inversión extranjera. El programa recoge conclusiones y recomendaciones contenidas en un importante estudio del Banco Mundial y la *International Finance Corporation* (IFC) a través de su servicio conjunto *Foreign Investment Advisory Service* (FIAS). Este estudio detallado (presentado en dos etapas en los años 1998 y 2000) sobre las posibles estrategias para atraer IED a Colombia resalta la conveniencia de que COINVERTIR siga siendo la entidad protagonista, enfocándose en actividades específicas de atracción de inversionistas en sectores con orientación exportadora, específicamente industria manufacturera y servicios y atendiendo a los inversionistas ya establecidos en el país.
- 6.2 Naturalmente, el programa propuesto no podrá revertir por sí solo la tendencia negativa de la IED en Colombia: para una recuperación más sostenida y prolongada es necesario contar con una mejora en los factores que afectan la percepción de competitividad de la industria colombiana, es decir violencia e inestabilidad política. El gobierno está trabajando seriamente en recuperar la reputación política del país y para ello ha lanzado al "Plan Colombia", el cual representa un enfoque integral para erradicar los males que afectan la paz y el desarrollo del país. Para restablecer su credibilidad económica, la Administración acordó en diciembre de 1999 un Programa Extendido con el Fondo Monetario

Internacional (*Extended Fund Facility*) y se encuentra en pleno cumplimiento con las metas establecidas.

B. Riesgos

- 6.3 Un riesgo de carácter político que se debe considerar es la posible pérdida de compromiso del Gobierno de Colombia con COINVERTIR. Sin embargo, el hecho de que el gobierno haya aumentado recientemente las asignaciones presupuestarias de la agencia ejecutora en un momento de austeridad fiscal indica que este riesgo se ha mitigado y que el gobierno está comprometido con las metas que ella persigue. Por otra parte, el carácter mixto de COINVERTIR la hace menos vulnerable a la pérdida de interés del gobierno que otras instituciones totalmente públicas.
- 6.4 Otro riesgo digno de consideración estaría en la posible falta de demanda por los servicios de COINVERTIR por parte de las pequeñas y medianas empresas colombianas, dada la novedad que presenta el tema dentro de sus actividades normales de negocios. Este riesgo se ve disminuido por las actividades de divulgación que se han incluido como parte del programa. De la misma manera, con el diseño de la operación en etapas se aminora este riesgo, ya que, con anterioridad a la elaboración y promoción de proyectos de inversión, se realizarán actividades para asegurar que la metodología diseñada se adapte a las necesidades y exigencias de los beneficiarios potenciales.
- 6.5 Finalmente, el reciente aumento del riesgo de país que los inversionistas internacionales asignan a Colombia representa un riesgo para el Programa. En gran medida esta situación es resultado de: (i) un deterioro tanto en las relaciones y enfrentamientos entre los poderes constitucionales (Ejecutivo, Congreso y Cortes, especialmente la Corte Constitucional), y (ii) un proceso de negociación con los grupos armados que está avanzando muy lentamente mientras que la percepción de violencia aumenta. En cuanto al primer problema, desarrollos recientes indican que el conflicto entre los poderes estatales está por moderarse y que está superándose la parálisis legislativa. Respecto al tema de la violencia, éste es, naturalmente, de gran importancia para cualquier inversionista extranjero. De hecho, en una serie de entrevistas a profundidad de Coinvertir/DNP durante 1999 un 85% de las 121 empresas internacionales contactadas mencionaron este aspecto como un factor importante de preocupación. Aunque las perspectivas son todavía poco claras, la implementación del “Plan Colombia” y la tendencia decreciente en frecuencia de homicidios son señales positivas. Sin embargo, es obvio que estos riesgos políticos son exógenos al programa e imposible de mitigar dentro del conjunto de actividades previstas.

VII. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

A. Seguimiento

- 7.1 El marco lógico que se presenta como anexo a este documento proporciona los elementos para la ejecución, monitoreo y evaluación del programa.
- 7.2 COINVERTIR será responsable por el seguimiento y la preparación de los informes correspondientes. Cada semestre deberá prepararse un informe de progreso, en el cual se documentarán las actividades realizadas durante dicho periodo. Asimismo, se elaborará un plan de trabajo y un cronograma de desembolsos para el siguiente período. El informe de progreso será entregado a la Representación del Banco, dentro de los 30 días posteriores al cierre del término del semestre correspondiente, para su aprobación. La Representación usará estos informes para hacer el seguimiento del progreso del programa y para preparar un Reporte de Cumplimiento dentro de los tres meses siguientes al último desembolso.

B. Evaluaciones

- 7.3 El programa contempla dos evaluaciones, realizadas por consultores seleccionados y contratados por el Banco. La primera, se realizará al cumplirse los primeros 18 meses a partir del primer desembolso o cuando se hubiere comprometido el 50% de la contribución del FOMIN, y considerará los siguientes aspectos: (i) la capacidad institucional de COINVERTIR; (ii) revisión del esquema tarifario para la generación de recursos utilizado por la agencia ejecutora; (iii) la puesta en marcha de las actividades previstas en el programa y el grado de avance en el cumplimiento con los indicadores; (iv) la necesidad de nuevas actividades; (v) la cantidad y el tipo de beneficiarios del programa; (vi) la calidad de los servicios ofrecidos; y (vii) el grado de adecuación de la metodología a las necesidades de los beneficiarios.
- 7.4 La evaluación final se llevará a cabo dentro de los 60 días siguientes a la culminación de las actividades especificadas en el marco lógico del programa y analizará: (i) el grado de cumplimiento de los objetivos específicos; (ii) la cantidad y el tipo de beneficiarios del programa; (iii) la calidad de los servicios ofrecidos; (iv) satisfacción de los usuarios a través de una encuesta a un número estadísticamente representativo de los empresarios participantes, quienes serán seleccionados aleatoriamente; y (v) la sostenibilidad del programa, una vez finalizada la contribución del FOMIN.

VIII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO

- 8.1 No se contempla excepción alguna a las políticas del Banco.

IX. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

- 9.1 Como requisitos para el primer desembolso COINVERTIR presentará a satisfacción del Banco la evidencia de: (i) haber nombrado al Director del Programa; y (ii) haber seleccionado al Coordinador.
- 9.2 Previo al desembolso de los recursos correspondientes a la segunda etapa del programa, la agencia ejecutora deberá presentar para la no objeción del Banco el informe de los consultores conteniendo la metodología de proyectos de inversión (que incluye el manual para su uso y el currículum de capacitación con los correspondientes materiales) y los criterios de selección de los multiplicadores/consultores, y la normativa que regirá el cofinanciamiento de proyectos de inversión.

ANEXO 1: MARCO LÓGICO

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin: Incrementar la inversión extranjera directa (IED).			
	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento de los flujos de la IED en empresas colombianas por 10% (2002) y 15% (2003). 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas del DNP. Acuerdos de inversión firmados. 	<ul style="list-style-type: none"> Recuperación económica según las metas del programa con el FMI. No escalación del conflicto interno.
• Propósito: Poner en marcha un mecanismo de atracción de inversión extranjera			
	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda exitosa de inversionistas para 10 (2002) y 15 (2003) de los proyectos divulgados por el proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones intermedia y final. Informe de ejecución semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de cambios negativos en el marco legal relevante. El emergente cambio de la cultura corporativa se mantendrá no obstante la recuperación económica.
Componente 1. Diseño de la metodología de proyectos de inversión			
Desarrollo de una metodología sostenible que corresponda a las mejores prácticas internacionales	1. Metodología técnica elaborado con participación del sector privado.	<ul style="list-style-type: none"> Informe de consultoría. Evaluaciones intermedia y final. 	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de firmas consultoras con experiencia internacional en el área. Voluntad de implementar una solución técnica y financieramente sostenible.
1. Desarrollo de la Metodología	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un estudio sobre una metodología estandarizada y simple de estructuración de los proyectos de inversión, sus costos estándares e insumos necesarios. Impresión de 500 copias de manuales de preparación de proyectos y su publicación en línea. Talleres de retroalimentación con gremios empresariales en por lo menos dos ciudades. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de consultoría de firma especializado en IED en economías emergentes. Informe semestral de ejecución. Evaluaciones intermedia y final. Lista de participantes en los talleres de retroalimentación. Manuales impresas. www.coinvertir.org.co. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento del clima cooperativo entre el ente ejecutor y los gremios empresariales.
Componente 2. Estructuración de proyectos y capacitación			
Promover la creación de una masa crítica de proyectos de IED	1. Capacitación técnica brindada a por lo menos 600 empresarios colombianos a finales del proyecto. 2. Apoyo brindado a la elaboración de al menos 100 proyectos de inversión de PYMES a finales del segundo año.	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones intermedia y final. Informe de ejecución semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el interés de los empresarios colombianos en abrirse al capital extranjero. Existencia de suficientes multiplicadores/consultores.
1. Capacitación Técnica	<ul style="list-style-type: none"> 30 multiplicadores/consultores capacitados (formación de formadores). 60 Conferencias para concientizar y capacitar a los empresarios y otros eventos y en 10 departamentos diferentes. Asistencia de 10 empresas por evento. Elaboración de un curriculum de un curso académico. Elaboración de un estudio para definir el curriculum de la cátedra universitaria. Oferta académica en por lo menos dos ciudades diferentes a finales de 2003. 20 estudiantes matriculados a finales de 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de ejecución semestral. Evaluaciones intermedia y final. Lista de participantes y agenda de las conferencias y talleres. Informe de la universidad. Informe del consultor del curriculum académico. Matrículas universitarias. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento del clima cooperativo entre el ente ejecutor y los gremios empresariales y universidades. Mantenimiento del interés por parte de los empresarios. Demanda satisfactoria por el curso universitario ofrecido. Mantenimiento del espíritu cooperadora entre Coinvertir y las universidades nacionales.
2. Apoyo a la estructuración de	<ul style="list-style-type: none"> Cofinanciamiento de alrededor de 100 proyectos de PYMES durante los primeros 	<ul style="list-style-type: none"> Informe de ejecución semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> Demanda por parte de los empresarios PYME.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
proyectos de inversión de PYMEs	dos años de ejecución.	<ul style="list-style-type: none"> 100 proyectos preparados según la metodología elaborada. Evaluaciones intermedia y final. Www.coinvertir.org.co 	
Componente 3. Divulgación de Proyectos de Inversión			
Facilitar el establecimiento de relaciones entre empresas colombianas e inversionistas extranjeros y emulación del sistema en otros países.	<ol style="list-style-type: none"> Implementación de un Plan de divulgación directa. Creación y utilización de una base de datos de proyectos y potenciales inversionistas. Constitución de una Red Regional de agencias de promoción de IED. Atracción de usuarios extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones intermedia y final. Informe de ejecución semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de interés potencial en el exterior. Existencia de consultores con el perfil necesario para la divulgación directa.
1. Plan de divulgación directa de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> 100 (150) visitas en empresas extranjeras por consultores de Coinvertir para profundizar interés en los proyectos elaborados en 2002 (2003). Mercadeo del proyecto en línea y con materiales físicos ante 1000 (1500) empresas en sectores/regiones seleccionadas que han sido destinos de la IED en el pasado durante 2002 (2003). Publicación en línea acumulada de 50 (100) proyectos al final de 2002 (2003). Envío de cada proyecto por correo electrónico a por lo menos 40 potenciales inversionistas o gremios empresariales extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de ejecución. Evaluaciones intermedia y final. Informes de misiones y ayuda memorias de los consultores. Material de mercadeo domestico. Informe del <i>Webmaster</i>. Correspondencia electrónica. Www.coinvertir.org.co 	<ul style="list-style-type: none"> Interés de los empresarios. Apoyo de los gremios empresariales locales.
2. Creación de una base de datos en línea de proyectos e inversionistas	<ul style="list-style-type: none"> Mínimo de 500 hits semestrales por usuarios empresariales de base de datos de proyectos con motor de búsqueda de contactos y links que les permita a los empresarios contactar potenciales socios. Manual de alimentación y mantenimiento de la base de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de ejecución. Evaluaciones intermedia y final. Informe del <i>Webmaster</i>. Manual preparado. 	
3. Constitución de una Red Regional de Agencias Promotoras de la IED	<ul style="list-style-type: none"> Taller Regional de presentación con participación de 10 asistentes internacionales de al menos 5 países de la región. Consolidación de un Comité Regional de Agencias de Promoción de IED a mediados del 2004. Acuerdos de intercambios de información y compatibilización de plataforma tecnológicas con por lo menos 2 agencias en América Latina a mediados del 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de ejecución. Lista de participantes y agenda del taller. Informe de consultoría de preparación del evento. Actas de la Reunión Constituyente de la Red Regional. Acuerdos firmados. 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el interés de agencias promotoras de inversión directa en otros países de la región.
4. Atracción de usuarios extranjeros.	<ul style="list-style-type: none"> Campaña de divulgación en al menos 2 países de la región a través de 4 conferencias en el exterior en 2003-2004. Asistencia en las conferencias de empresarios representando 60 compañías. Registro de 10 proyectos de compañías extranjeras y su publicación en línea a mediados del 2004. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de expansión internacional. Informe semestral de ejecución. Lista de participantes y agenda de las conferencias. www.coinvertir.org.co. Registro de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Interés de empresarios en otros países de la región.
Componente 4: Fortalecimiento Institucional de la agencia ejecutora			
Aumentar la eficiencia y eficacia de Coinvertir.	<ol style="list-style-type: none"> Diagnóstico institucional de Coinvertir. Mejora continua de la calidad de los servicios Capacitación del personal de Coinvertir. Modernización de la infraestructura tecnológica. Mobiliario y adecuación de sitios de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones intermedia y final. Informe de ejecución semestral. 	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento del apoyo político y la confianza del sector privado en Coinvertir.

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
1. Capacitación del personal de Coinvertir	<ul style="list-style-type: none"> Participación de 50% de la planta profesional de Coinvertir en conferencias nacionales e internacionales sobre estructuración de proyectos y mejores prácticas internacionales en estrategias de atracción de IED a finales de 2002. Cursos de negociación y métodos gerenciales para todos los funcionarios profesionales de Coinvertir. Cursos del nuevo software adquirido para todo el personal de Coinvertir. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de ejecución. Evaluaciones intermedia y final. Plan estratégico de capacitación. Informe anual de capacitación. Lista de participantes firmado por los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> Estabilidad de la planta de personal de Coinvertir. Oferta de cursos que corresponden a las necesidades de Coinvertir.
2. Mejora continua de la calidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de un estudio de calidad de los sistemas y servicios de la agencia ejecutora con miras a la obtención de la certificación correspondiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Certificación ISO 9000-2000 por firma acreditada. Renovación periódica de la certificación. Informes de encuestas de opiniones. 	<ul style="list-style-type: none"> Voluntad de implementar ajustes de procesos para poder cumplir con la norma. Voluntad por parte de los usuarios de participar en breves encuestas.
3. Modernización de la infraestructura tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> Informe de requerimientos tecnológicos. Adquisición e instalación de una red de cómputo (5 unidades) con su correspondiente software basado en MS Windows. Instalación de un sistema moderno de telecomunicación interconectada. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan estratégico informático. 	
4. Mobiliario y adecuación de sitios de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de sitios de trabajo para los 2 consultores de largo plazo contratado para divulgación directa y su asistente. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe semestral de ejecución. Evaluaciones intermedias. 	

PROYECTO DE RESOLUCION

COLOMBIA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA LA
PROMOCION DE LA INVERSION EXTRANJERA
EN EMPRESAS COLOMBIANAS

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe para que, en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Corporación Invertir en Colombia (Coinvertir), y a adoptar las demás medidas necesarias para la ejecución de la propuesta de proyecto contenida en el documento MIF/AT-_____ sobre cooperación técnica para la Promoción de la Inversión Extranjera en Empresas Colombianas.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$900.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Cooperación Técnica del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.