

CAPACITACIÓN DE ANALISTAS FINANCIEROS PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

(TC-00-04-00-8-RG)

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo ejecutor:	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey		
Beneficiarios:	La pequeña y mediana empresa de la región. El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (México), el Instituto de Estudios Superiores de Administración (Venezuela) y la Universidad de Los Andes (Colombia).		
Monto y fuente del financiamiento:	FOMIN		
	(Donación –Facilidad II):	US\$	760.000
	Aporte local:	US\$	724.500
	Total:	US\$	1.484.500
Plazos:	Período de ejecución:	36 meses	
	Período de desembolso:	42 meses	
Objetivos:	<p>Los objetivos generales del proyecto consisten en promover el desarrollo de la pequeña y mediana empresa (PYME) de la región (México, Colombia y Venezuela) al mejorar su capacidad de acceder a los mercados financieros y aumentar su dotación de gerentes capacitados. Concretamente el proyecto contribuirá a mejorar la eficiencia de los mercados financieros y el flujo de capital hacia la región al aumentar la calidad de los conocimientos de investigación financiera, así como la calidad, la transparencia y la disseminación de la información financiera entre las fuentes nacionales e internacionales de capital.</p> <p>El proyecto transferirá a las instituciones educativas participantes en América Latina y a los analistas financieros locales conocimientos especializados especialmente desarrollados por la Universidad de Tulane para producir y poner en marcha los llamados informes Burkenroad para PYME. Para ello a) se capacitará a profesores de las instituciones participantes en investigación financiera y temas de inversión para efectos de la elaboración de los informes Burkenroad; b) se formularán los cursos que dictarán los profesores capacitados a estudiantes y otros profesionales; y c) se prepararán y difundirán los informes Burkenroad.</p>		

Excepciones a políticas del Banco:

Se solicita una excepción a los procedimientos y políticas del Banco para la selección y contratación de consultores, a efectos de contratar directamente los servicios de la Universidad de Tulane, institución que ha desarrollado un proceso único para producir los informes Burkenroad, de tal manera que pueda a) capacitar a profesores en ITESM; b) participar en la formulación y diseño de los cursos de investigación financiera para estudiantes y otros profesionales; y c) ayudar a elaborar los informes Burkenroad para las compañías regionales locales.

Cláusulas contractuales especiales:

El primer desembolso del aporte del FOMIN está supeditado a que el organismo ejecutor presente al Banco a) constancia de la debida constitución de una unidad de ejecución del proyecto y del nombramiento de sus integrantes; b) un plan de trabajo anual correspondiente al primer año del proyecto, desglosado por componentes; y c) constancia de que el reglamento operativo que rige las funciones y obligaciones de todos los participantes del programa fue completado y ha entrado en vigor.

Los recursos destinados a los componentes 2, 3 y 4 están supeditados a que se completen, a plena satisfacción del Banco, todas las actividades contempladas en el componente 1 (véase el párrafo 3.3).

Efecto ambiental y social:

En reunión sostenida el 29 de septiembre de 2000, CESI analizó el programa, no habiendo formulado ninguna observación al respecto.

I. ELEGIBILIDAD DEL PAÍS Y DEL PROGRAMA

- 1.1 El Comité de Donantes declaró a Colombia, México y Venezuela como países aptos para recibir todas las modalidades de financiamiento del FOMIN en reuniones celebradas el 29 de octubre de 1993 (Colombia), el 21 de enero de 1994 (México) y el 20 de septiembre de 1995 (Venezuela). El programa es elegible para financiamiento del FOMIN al amparo de la Facilidad de Recursos Humanos (Facilidad II) por cuanto aumenta el acceso de la pequeña y mediana empresa a los mercados de capital al mejorar la calidad tanto de los recursos humanos como de la información financiera.

II. MARCO DE REFERENCIA

A. Antecedentes

- 2.1 El desarrollo económico a largo plazo de América Latina y el Caribe está supeditado en gran medida a la capacidad de la pequeña y mediana empresa de vencer los desafíos de la globalización. No obstante, el desarrollo de las PYME se está viendo frenado por una serie de obstáculos entre los que se incluyen la dificultad para absorber costos fijos elevados, la falta de economías de escala y alcance en factores de producción clave y mayores costos unitarios en la prestación de servicios a compañías de menor envergadura. Más aún, el crecimiento de las PYME regionales dentro de un entorno mundial se ve adicionalmente impedido no sólo por la falta de financiamiento y el acceso limitado a los mercados de capital, sino por la escasez de talento gerencial y mano de obra calificada.
- 2.2 El acceso a las fuentes oficiales de financiamiento a mediano y largo plazo, así como a otros servicios financieros es uno de los problemas de desarrollo medulares que encara la pequeña y mediana empresa de la región. Las grandes operaciones financieras suelen ser, por lo general, más rentables que las pequeñas debido a los costos que supone la operación y el proceso de debida diligencia. Por consiguiente, los prestamistas tienden a evitar invertir en pequeñas operaciones, prefiriendo las más grandes. Además, se muestran reacias a invertir en PYME porque las barreras existentes en términos de información y los elevados costos de intermediación les hacen pensar que son operaciones demasiado riesgosas y potencialmente costosas. Ante la falta de competencia y de sistemas bancarios desarrollados, las compañías más grandes y conocidas han resultado ampliamente favorecidas. Por las mismas razones el financiamiento a través del mercado de capital no les es accesible ni local ni internacionalmente.

B. Los informes Burkenroad

- 2.3 Desde 1993, *Freeman School of Business*, facultad de administración de empresas de la Universidad de Tulane en el estado de Luisiana, ha venido desarrollando un singular proceso para generar informes de inversión de alta calidad para PYME

locales. Como parte de este proceso, los profesores y estudiantes de Tulane preparan informes que hacen parte de un programa académico en investigación financiera y un programa práctico de trabajo con PYME locales que participan en el proyecto.

- 2.4 Los informes, oficialmente conocidos como los informes Burkenroad, han resultado ser de gran utilidad por múltiples razones. En primer lugar, muchas de las compañías escogidas han sido objeto de gran visibilidad en los mercados financieros, habiendo también logrado acceso a fuentes oficiales de financiamiento y/o habiéndose fusionado con compañías de mayor envergadura. Segundo, los estudiantes han obtenido conocimientos valiosos en materia de investigación y análisis financiero, además de experiencia directa acerca de las operaciones de las compañías y la accesibilidad de los mercados de capital. Tercero, los estudiantes que han participado en la preparación de los informes también han adquirido destreza en el campo de gestión.
- 2.5 Una vez elaborados los informes Burkenroad sobre las PYME locales, se distribuyen a varias fuentes nacionales e internacionales de información y recopilación, entre ellas el sistema de información financiera Bloomberg, una base de datos de cientos de administradores de fondos de baja capitalización a nivel mundial, y analistas financieros. Desde que comenzaron a elaborarse, los informes Burkenroad han sido reconocidos como una importante herramienta que ha posibilitado, en gran medida, la divulgación de importante información financiera y económica sobre la PYME en Luisiana, y más recientemente en Texas, Alabama y Tennessee, además de haber facilitado los flujos de capital hacia esa región.
- 2.6 En 1995 la facultad de administración de empresas de la Universidad de Tulane estableció un consorcio de investigación sobre mercados financieros latinoamericanos. El consorcio abarca algunas de las más destacadas facultades de administración de empresas en nueve países de América Latina¹. Todas estas facultades cuentan con personal docente con amplios conocimientos en finanzas y contabilidad, interesado en el desarrollo de los mercados de capital en América Latina. El proyecto experimental que se propone en el presente documento haría uso de esa red y de la experiencia que encierra para capacitar a expertos en investigación financiera en la región y empezar a elaborar informes Burkenroad sobre PYME latinoamericanas. Al igual que los informes que se elaboran en los Estados Unidos, los informes harían a estas compañías más visibles para inversionistas nacionales y extranjeros, así como para los principales centros financieros y los más destacados administradores de fondos de inversión, con lo que se vería favorecido el flujo de capital hacia los países participantes.
- 2.7 El proyecto experimental incluiría tres facultades latinoamericanas que integran el consorcio, a saber: a) El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de

¹ México, Costa Rica, Venezuela, Ecuador, Colombia, Bolivia, Chile, Argentina y Brasil.

Monterrey (ITESM, México); b) la Universidad de los Andes (Colombia); y c) el Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA, Venezuela). Cada una de estas instituciones latinoamericanas cumple las más rigurosas normas y tiene a su disposición los recursos y el personal docente experimentado necesario para llevar a cabo los informes Burkenroad con un elevado grado de compromiso y calidad. ITESM sería la institución a cargo de la ejecución del proyecto.

III. EL PROGRAMA

A. Objetivo general

- 3.1 El objetivo general de este proyecto es promover el desarrollo de la pequeña y mediana empresa en la región (México, Colombia y Venezuela), mejorando la capacidad de la PYME de acceder a los mercados financieros y aumentando su dotación de gerentes capacitados.

B. Objetivo concreto

- 3.2 El objetivo concreto del proyecto consiste en transferir a las instituciones educativas latinoamericanas y a los analistas financieros que participan en el proyecto los singulares conocimientos especializados de Universidad de Tulane para producir y hacer uso de los informes Burkenroad para la PYME. Para ello
- a. se capacitarían a profesores de las instituciones participantes en investigación financiera y temas de inversión relacionados con la elaboración de los informes Burkenroad.
 - b. se diseñarían y formularían cursos a ser impartidos por los profesores de las instituciones participantes a estudiantes y profesionales (en sus propias instituciones docentes) para que cuenten con los conocimientos y las bases necesarios para participar en la elaboración de los informes.
 - c. se prepararían los informes Burkenroad sobre empresas de la región, difundiéndose entre miembros de la comunidad financiera nacional e internacional de tal manera que las PYME puedan tener acceso a fuentes de financiamiento.

C. Componentes

1. Planificación estratégica y promoción (US\$64.200)

- 3.3 ITESM, en coordinación con representantes de IESA, la Universidad de los Andes y la Universidad de Tulane, daría los toques finales a la metodología para identificar a los profesores, el personal y las compañías locales que participarán en el proyecto en cada uno de los países participantes. Con este componente se daría

por terminado el análisis preliminar ya realizado acerca de la integración de los cursos de investigación financiera y los informes Burkenroad como elementos permanentes del programa de estudios de cada institución. El componente contempla asimismo la formulación de una estructura de cargos que posibilite la recuperación parcial o total de los costos que supondrá la producción y promoción de los informes Burkenroad para América Latina. Más aún, incluiría el diseño de una página Web principal y de materiales de comercialización que se emplearán para instar a las empresas a participar en el programa, además de la distribución local e internacional de los informes Burkenroad.

2. Capacitación de profesores en ITESM (US\$188.000)

- 3.4 El propósito de este componente es capacitar a profesores de las instituciones participantes en investigación financiera y análisis de inversiones para la elaboración de los informes Burkenroad. Se impartiría de esta forma una metodología uniforme de análisis financiero y conocimientos especializados para supervisar la elaboración de los informes, conforme lo definido en el plan de ejecución elaborado en el componente 1. Este segundo componente incluiría asimismo capacitación en la formulación y mantenimiento de programas de estudio para estudiantes y profesionales en cada una de las instituciones locales.
- 3.5 La puesta en marcha de este componente se haría en el curso de tres años. Durante cada uno de esos años, la Universidad de Tulane ofrecería dos talleres de capacitación de una semana de duración en ITESM, Monterrey, México, para un total de seis talleres a lo largo de la duración del proyecto. En el otoño asistirían nuevos miembros docentes de las instituciones participantes que se dedicarían a aprender la metodología para la elaboración de los informes Burkenroad y el diseño del programa de cursos. El segundo taller, a realizarse en la primavera, sería una sesión de seguimiento para solucionar problemas detectados e impartir una capacitación más avanzada.
- 3.6 Los profesores y el personal de la Universidad de Tulane que producen los informes Burkenroad en Tulane serían los encargados de la capacitación. Es de esperar que un total de 24 profesores (8 por universidad participante) reciban capacitación en investigación financiera y formulación de programas de estudio en el curso de los tres años de duración del programa. El marco lógico adjunto (Anexo I) describe en mayor detalle las metas trazadas.

3. Formulación de cursos y capacitación local (US\$37.500)

- 3.7 El propósito de este componente del proyecto es diseñar los cursos sobre investigación financiera para estudiantes y profesionales a fin de ofrecerlos en cada una de las universidades participantes. Para ello se contaría con la colaboración de la Universidad de Tulane que asistiría en el diseño de los cursos, el proceso de

identificación y la selección definitiva de las empresas que participarán en la preparación de los informes Burkenroad del proyecto.

- 3.8 Anualmente se ofrecerían en cada una de las universidades varios cursos de un año de duración para que estudiantes de pregrado y posgrado puedan aprender la metodología de investigación financiera. El primer semestre se dedicaría a enseñar los métodos de investigación y el análisis de inversiones. El segundo semestre se dedicaría al análisis de la empresa individual y la elaboración de los informes Burkenroad. Participarían en cada curso (de un año de duración) unos 30 estudiantes, con la participación de dos de los profesores previamente capacitados por la Universidad de Tulane. Los cursos impartirían a los estudiantes los conocimientos necesarios para convertirlos en analistas de investigación financiera con experiencia en la producción de informes financieros sobre empresas locales. Los profesionales locales también podrán inscribirse en los cursos de posgrado que serán ofrecidos. Es de esperar que a lo largo de la duración prevista de tres años del proyecto se ofrecerá un total de 24 cursos de un año de duración a unos 780 estudiantes. El marco lógico (Anexo I) contiene información más detallada acerca de los objetivos trazados.

4. Preparación y distribución de los informes (US\$297.800)

- 3.9 El propósito de este componente es producir los informes Burkenroad para PYME de la región (México, Colombia y Venezuela) y distribuirlos local e internacionalmente. Durante esta fase los estudiantes pondrían en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso de investigación financiera e inversiones impartido durante el primer semestre. Los estudiantes trabajarán en estrecha colaboración con los profesores para visitar las empresas, entrevistar a los respectivos gerentes y elaborar los informes para su distribución posterior. La supervisión de este proceso en cada una de las universidades participantes estará a cargo de un director de investigación.
- 3.10 El sistema de información financiera Bloomberg estaría a disposición del personal docente y los estudiantes a fin de que cuenten con la información local e internacional necesaria para los análisis empresariales y de industria. El personal docente de la Universidad de Tulane asistiría en esta fase, a fin de constatar y garantizar la calidad y compatibilidad de los informes entre los países, así como su respectiva traducción al inglés. Asimismo Tulane colaborará en la organización de una reunión anual de promoción de inversiones para PYME participantes, analistas financieros y posibles inversionistas locales y extranjeros, con lo cual se garantizaría la amplia difusión de los informes definitivos.
- 3.11 Se espera preparar un total de 240 informes Burkenroad a lo largo de la duración del proyecto. El marco lógico (Anexo I) contiene información detallada acerca de los indicadores de ejecución de cada una de las instituciones participantes. Los

informes se imprimirían para distribución local e internacional, si bien aparecerían también en sitios Web locales e internacionales.

D. Costo y Financiamiento

- 3.12 El costo total del proyecto se calcula asciende a US\$1.484.500. El Fondo Multilateral de Inversiones aportaría US\$760.000 en calidad de cooperación técnica no reembolsable, que servirán para financiar el costo total de capacitación del personal docente. ITESM, IESA y la Universidad de los Andes aportarían US\$724.500 en calidad de fondos de contrapartida, monto que serviría para cubrir el costo total de formulación del programa de cursos y la capacitación local. El FOMIN y las universidades participantes financiarán la preparación y elaboración en sí de los informes Burkenroad. La administración del programa se financiará principalmente con cargo a los fondos locales de contrapartida e incluirá gastos incurridos en relación con los directores de investigación, asistencia secretarial y costos operativos generales.

US\$					
CATEGORÍA	FOMIN	ITESM	IESA	ANDES	TOTAL
1. Planificación y promoción	64.200				64.200
2. Capacitación de profesores	188.000				188.000
3. Formulación de cursos	37.500	77.000	77.000	77.000	268.500
4. Preparación y distribución de informes Burkenroad	297.800	92.500	92.500	92.500	575.300
5. Coordinación general	123.000	132.000	42.000	42.000	339.000
6. Evaluaciones	40.000				40.000
7. Imprevistos	9.500				9.500
TOTAL	760.000	301.500	211.500	211.500	<u>1.484.500</u>
PORCENTAJE	51%	20,3%	14,3%	14,3%	100%

E. Organización y Ejecución

1. Organismo ejecutor

- 3.13 ITESM, Monterrey, sería el organismo ejecutor y entidad responsable de la operación. Su selección como organismo ejecutor obedeció a su prominencia como institución de educación superior líder en América Latina, la reputación de su facultad de administración de empresas, la envergadura y solidez de su programa académico en los campos de contabilidad y finanzas, y los fuertes lazos que lo atan a la comunidad empresarial de México y Sudamérica. Cabe agregar que ITESM tiene en su haber una vasta experiencia en la ejecución de programas financiados por organismos internacionales.

2. Mecanismo de ejecución

- 3.14 Para poner en marcha el programa propuesto, se crearía una unidad de ejecución del proyecto en los departamentos de contabilidad y finanzas de la División de Administración y Ciencias Sociales (DACS) de ITESM, Monterrey. Competería directamente a la unidad de ejecución hacerse cargo de las operaciones y los aspectos administrativos y financieros del proyecto.
- 3.15 Integrarían la unidad de ejecución del proyecto i) el coordinador general del programa (a financiarse con cargo a recursos del FOMIN), quien encabezará la unidad y se encargará de la coordinación con otras universidades participantes y de los aspectos administrativos y gerenciales cotidianos generales del proyecto; y ii) el grupo de personal administrativo y técnico de contrapartida. El coordinador general del programa contaría con el apoyo de funcionarios y personal docente de la Universidad de Tulane², consultores individuales contratados con cargo a recursos del programa.

3. Período de ejecución y desembolsos

- 3.16 La ejecución de esta cooperación técnica se llevaría a cabo a lo largo de un período de 36 meses, siendo el período de desembolso de 42 meses, de conformidad con las políticas y procedimientos que ha establecido el Banco.
- 3.17 Para poder garantizar que se dispondrá de recursos financieros suficientes para la ejecución de cada uno de los diferentes componentes y actividades del programa, se constituiría un fondo renovable por un máximo del 10% del aporte financiero del FOMIN. A tal fin el organismo ejecutor abriría una cuenta bancaria independiente para el programa.
- 3.18 **Situación actual del proyecto.** Se considera que el programa se encuentra en una etapa de desarrollo avanzada por las razones que se exponen a continuación: a) ya se formuló el reglamento operativo que rige las funciones y responsabilidades de todos los participantes; b) se completó el plan de trabajo correspondiente al primer año de actividades; y c) ITESM, IESA y la Universidad de Los Andes i) han hecho los compromisos necesarios y han presupuestado los recursos de contrapartida para el período de ejecución; ii) cuentan con una metodología predefinida para identificar a los profesores, el personal y las compañías locales que participarán en el proyecto; y iii) han analizado previamente la manera de integrar los cursos de investigación financiera y los informes Burkenroad al programa de estudios de cada universidad.

² El equipo de la Universidad de Tulane que trabajará con ITESM y las demás universidades participantes estará integrado por el Sr. John M. Trapani, III, Decano Adjunto Principal de la facultad de administración de empresas A.B. Freeman; el Sr. Peter Richutti, Decano Adjunto y Director de los informes Burkenroad; la Dra. Pamela Shaw, Profesora de contabilidad; el Dr. German Creamer, Profesor de finanzas y economía; y el Dr. Prem Jain Martin, Jefe de departamento y Profesor de contabilidad y finanzas.

F. Sustentabilidad Financiera

- 3.19 Un aspecto clave de este proyecto estriba en asegurar que la capacitación de estudiantes y profesionales, así como la ejecución de los informes Burkenroad, continúen después de que termine la fase de asistencia financiera del proyecto. El logro de este objetivo lo aseguran en parte las instituciones participantes escogidas: ITESM, la Universidad de los Andes e IESA, que cuentan con unas de las más destacadas facultades de administración de empresas en América Latina y una larga tradición de educación empresarial de calidad. Además, se trata de instituciones que cuentan con la solidez financiera que hace posible el desarrollo y crecimiento de sólidas iniciativas en los programas educativos, como es el caso de los informes Burkenroad para América Latina. Algunos representantes de la Universidad de Tulane y de ITESM han sostenido reuniones con el personal docente y administrativo de las instituciones participantes a fin de cerciorarse de que los cursos de investigación financiera y la producción de los informes Burkenroad para América Latina sean coherentes con los objetivos del programa educativo de cada universidad. Además, se ha confirmado que cada una de las instituciones considera que la incorporación de este programa es una mejora permanente a los programas educativos existentes tanto para estudiantes en general como para estudiantes en prácticas.
- 3.20 Cada una de las instituciones participantes firmó una carta-convenio en virtud de la cual se comprometen a proporcionar los recursos de contrapartida necesarios para llevar a cabo el proyecto, así como a mantener la producción de los informes Burkenroad para América Latina después de que se agote el financiamiento que proporcione el FOMIN.
- 3.21 Los recursos financieros y los incentivos necesarios para garantizar la sustentabilidad a largo plazo del programa provendrían de un plan de estructuración de cargos (véase el componente 1) que tendría en cuenta a) los ingresos adicionales por matrículas a raíz del innovador programa de estudios que se ofrecería para la producción de los informes Burkenroad; b) el valor que en términos de relaciones públicas y publicidad generaría el reconocimiento de la prensa nacional e internacional; c) la cuota que se cobre a las empresas por su participación y el precio que se cobre a los usuarios de los informes producidos por los estudiantes y el personal docente.

G. Evaluación y Seguimiento

- 3.22 El organismo ejecutor presentará al Banco informes de situación del proyecto dentro de los treinta días posteriores al cierre de cada semestre, así como un informe final que deberá presentarse a más tardar treinta días después del último desembolso. Estos informes deben ceñirse al formato previamente acordado con el Banco y abordar las actividades del proyecto, los aspectos financieros y los resultados, de conformidad con las metas e indicadores que recoge el marco lógico

(Anexo I). Cada uno de los informes de situación ha de incluir un plan para el siguiente semestre de actividades. El Banco utilizaría los informes para hacer el seguimiento de la ejecución y el progreso del proyecto.

- 3.23 **Evaluación intermedia.** Al finalizar el segundo año de ejecución del proyecto, o cuando se haya desembolsado el 50% del aporte financiero del FOMIN, se llevará a cabo una evaluación del progreso logrado en la ejecución de las actividades del programa. Con la colaboración de expertos del Banco asignados al programa, el organismo ejecutor establecerá en ese momento las directrices básicas para la evaluación ex post. El proceso de evaluación se basará en los objetivos globales y específicos del programa, así como en los indicadores que figuran en el marco lógico. Los resultados de esta evaluación servirán para determinar si es preciso hacer modificaciones al programa para asegurar el logro de los objetivos trazados.
- 3.24 **Evaluación ex post.** Dada la naturaleza del programa, se considera necesario realizar una evaluación ex post tanto del programa como de sus resultados. En consecuencia, un año después de que se termine el proyecto, se llevará a cabo una evaluación ex post independiente para medir sus repercusiones. Las respectivas unidades del Banco participarán en la formulación de la metodología a emplear en la evaluación independiente y de los términos de referencia de los consultores, así como en el proceso de selección de los consultores por parte del organismo ejecutor.
- 3.25 **Contabilidad y Auditorías.** Será responsabilidad de ITESM a) establecer y mantener controles contables y financieros y una auditoría interna adecuada, así como un sistema de libro mayor en el que se mantengan registros detallados sobre la fuente y la aplicación de los recursos del programa, incluyendo i) identificación del monto y la fuente de los recursos; ii) información sobre los gastos del programa, con indicación de gastos pagados con cargo a recursos del FOMIN y gastos cubiertos con financiamiento procedente de otras fuentes; y iii) los detalles necesarios para identificar los bienes adquiridos y los servicios contratados; b) abrir cuentas bancarias independientes para la administración del aporte del FOMIN y los recursos locales de contrapartida; c) tramitar las solicitudes de desembolso y las respectivas justificaciones de gastos de conformidad con los procedimientos de desembolso del Banco; y d) preparar y presentar al Banco de los estados financieros auditados definitivos del programa y de los informes semestrales sobre el fondo renovable. El organismo ejecutor debe presentar los estados financieros auditados al Banco dentro de un período de 90 días contados a partir de la fecha del último desembolso. El Banco debe aceptar de antemano la firma auditora y autorizar los costos de auditoría externa que se financiarán con cargo al aporte del FOMIN.
- 3.26 Se considera que este programa es un proyecto experimental por cuanto sólo se pondrá a prueba en tres países, con posibilidades de ponerlo en práctica más adelante en otros lugares. Por ello se hará particular hincapié en el seguimiento y evaluación de los resultados del programa.

H. Justificación y Riesgos

- 3.27 El programa ayudaría a hacer frente a algunas de los factores limitantes más importantes para el desarrollo de la PYME en la región. Al capacitar profesores y analistas financieros, el programa ayudaría a aumentar la disponibilidad de gerentes capacitados en la región. El programa aumentará la disponibilidad, la transparencia y la calidad de la investigación financiera sobre PYME, por lo que se espera que ayude a estas empresas a acceder a las fuentes oficiales de financiamiento a nivel nacional e internacional.
- 3.28 A medida que las empresas empiecen a recurrir a los servicios de gerentes mejor capacitados y obtengan financiamiento más fácilmente, también aumentarán sus posibilidades de acceso a mejor tecnología e información sobre técnicas disponibles, podrán mejorar sus productos y sus sistemas de control de calidad, tendrán una mayor exposición internacional y más socios, y podrán ampliar sus mercados.
- 3.29 El principal riesgo que encierra el programa tiene que ver con la capacidad de las instituciones participantes de atraer el número de PYME necesario para hacer parte del programa. Este riesgo se ve atenuado en gran medida por la excelente reputación de las universidades participantes y el fuerte nexo con sus respectivas comunidades empresariales; la evaluación de los mercados locales de PYME que ya llevaron a cabo las universidades, en virtud de la cual se prevé una fuerte demanda de parte de PYME locales interesadas en participar en el programa; la labor de promoción del programa en sí; y las reuniones anuales de promoción de inversiones que se celebrarán como parte del programa.

I. Excepciones a las Políticas y Procedimientos

- 3.30 Se solicita una excepción a los procedimientos y políticas del Banco para la selección y contratación de consultores, a efectos de contratar directamente los servicios de la Universidad de Tulane, institución que ha desarrollado un proceso único para producir los informes Burkenroad, de tal manera que pueda a) capacitar a profesores en ITESM; b) participar en la formulación y diseño de los cursos de investigación financiera para estudiantes y otros profesionales; y c) ayudar a elaborar los informes Burkenroad para las compañías regionales locales y colaborar con su distribución local e internacional. Además, Tulane se encargará de la auditoría de los informes y de constatar la compatibilidad de los mismos de un país a otro.

J. Condiciones Contractuales Especiales

- 3.31 El primer desembolso del aporte del FOMIN está supeditado a que el organismo ejecutor presente al Banco a) constancia de la debida constitución de una unidad de ejecución del proyecto y del nombramiento de sus integrantes; b) un plan de trabajo

anual correspondiente al primer año del proyecto, desglosado por componentes; y
c) constancia de que el reglamento operativo que rige las funciones y obligaciones de todos los participantes del programa fue firmado y ha entrado en vigor.

- 3.32 Los recursos destinados a los componentes 2, 3 y 4 están supeditados a que se completen todas las actividades contempladas en el componente 1, a plena satisfacción del Banco (véase el párrafo 3.3).

MARCO LÓGICO
CAPACITACIÓN DE ANALISTAS FINANCIEROS PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

CONCEPTO	INDICADORES	PROCESO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
desarrollo de la PYME de la (América Latina, Colombia y Venezuela) y habilidades gerenciales y la capacitación de personal docente y analistas	<ul style="list-style-type: none"> Las PYME escogidas tienen un mayor acceso a los mercados financieros. El personal docente y los analistas financieros en los países escogidos han recibido capacitación en materia de análisis financiero. Se han elaborado y distribuido informes Burkenroad. 	<ul style="list-style-type: none"> Reunión anual de promoción de empresas. Producción de informes Evaluaciones intermedias Evaluaciones ex post 	<ul style="list-style-type: none"> Existen PYME en la región que no acusan restricciones financieras y están dispuestas a participar en el programa.
Las instituciones educativas participantes los cursos especializados de la Universidad de Tulane para la elaboración de informes Burkenroad para PYME y capacitar a analistas financieros en la preparación de los informes Burkenroad para PYME regionales.	<ol style="list-style-type: none"> Se producen unos 150 informes Burkenroad sobre PYME locales y se distribuyen a inversionistas nacionales e internacionales, importantes centros financieros y administradores de fondos de inversión. Los cursos de investigación financiera y los informes Burkenroad se incorporan de manera permanente al programa de estudios de cada una de las universidades participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de situación Evaluaciones intermedias Evaluaciones ex post 	<ul style="list-style-type: none"> El número proyectado de empresas que se inscribirá en los cursos de investigación Burkenroad. El número proyectado de PYME que participará en el programa, dispuestas a proporcionar la información necesaria para producir los informes financieros de calidad que se requiere para el proyecto.

CONCEPTO	INDICADORES	PROCESO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Comunicación estratégica y promoción</p> <p>Unificación y promoción para el personal docente, los funcionarios locales que participarán en el</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los materiales promocionales y el proceso de promoción para dar a conocer el proyecto a la comunidad financiera nacional e internacional, así como a las PYME locales que participarán en programa. Los materiales promocionales y el plan de promoción se desarrollan durante los primeros seis meses de ejecución del proyecto. • Se identifican los profesores participantes durante los primeros dos meses de ejecución del proyecto. • Se diseña y produce una página Web principal durante los primeros 4 meses de ejecución del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato para materiales promocionales y el plan de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las instituciones participantes con el personal docente y los adecuados para la ejecución
<p>Capacitación de profesores en ITESM</p> <p>Unificación del personal docente de las universidades participantes los conocimientos para preparar e impartir los cursos de investigación financiera y de estadística e informes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seis sesiones de capacitación de una semana de duración a lo largo de los 3 años del proyecto. Anualmente ITESM ofrecerá una sesión en el otoño y otra en la primavera. • Se capacita a un total de 24 profesores durante los tres años de ejecución del proyecto. Cuatro profesores de cada universidad se capacitarán durante el primer año, dos de cada institución en el segundo año y dos más por institución el tercer año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se contrata al personal docente que participará en el programa de capacitación. • Se contrata al consultor que se encargará de la página Web; creación de la página Web. • Certificación de la participación del personal docente de las universidades que hacen parte del programa. • Se termina el programa de estudios correspondiente a los seminarios de capacitación. • Los profesores que cumplan los requisitos de capacitación recibirán un certificado en el que conste que han completado el curso. • Los participantes del seminario evaluarán al personal docente y los funcionarios de Tulane 	<ul style="list-style-type: none"> • La necesidad de mejorar y aumentar la capacidad de enseñanza del personal docente en materia de análisis

CONCEPTO	INDICADORES	PROCESO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Oferta de cursos y capacitación</p> <p>Los participantes ofrecerán cursos de capacitación financiera para estudiantes y PYME locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Durante los primeros 6 meses de ejecución del proyecto cada una de las instituciones participantes desarrolla el material de los cursos, incluyendo i) metodología de investigación de inversiones respecto de financiamiento de deuda y capital; y ii) preparación de informes sobre investigaciones financieras (informes Burkenroad). Este paso ha de llevarse a cabo durante los primeros 6 meses de ejecución del proyecto. • Los cursos de investigación financiera (de un año de duración) se ofrecen anualmente, con un promedio de 30 estudiantes inscritos por curso. Se ofrecerá un total de 24 cursos de un año de duración a lo largo del proyecto: ITESM y la Universidad de los Andes ofrecerán 3 cursos cada uno durante 3 años, e IESA ofrecerá 2 cursos por tres años). • Los cursos de investigación se revisan y actualizan conforme cambia la coyuntura financiera local e internacional a lo largo de la duración del proyecto. • Se instalan terminales Bloomberg y otras fuentes de información financiera mundial en cada una de las universidades durante los primeros 18 meses de ejecución del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación de los temas y materiales del curso. • La inscripción de estudiantes se verificará mediante formularios de inscripción e informes de calificaciones. • El programa del curso se revisa anualmente como parte de los talleres de capacitación. La revisión permitirá hacer ajustes en función de la evolución del mercado financiero y la evaluación que hagan los estudiantes del curso. • Contratación para la instalación de las terminales Bloomberg y otras fuentes de información 	<ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes interesados en cursos de contabilidad y finanzas se informan del valor de los cursos. Hay de inscripción en los cursos. • Las PYME locales están interesadas en participar en el proyecto de Burkenroad.

CONCEPTO	INDICADORES	PROCESO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Elaboración y distribución de informes Burkenroad</p> <p>El participante preparará el informe Burkenroad y los distribuirá local e internacionalmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ITESM y la Universidad de los Andes inscriben en el programa a 30 empresas cada uno para participar anualmente en los informes Burkenroad. IESA inscribe anualmente a 20 empresas. • ITESM y la Universidad de los Andes producen cada una 30 informes Burkenroad al año. IESA produce 20 informes por año. • Cada una de las instituciones participantes prepara un sitio Web y una red de distribución local para los informes Burkenroad durante los primeros 9 meses del proyecto. • Se celebra en cada una de las instituciones participantes una reunión anual de promoción de inversiones con la asistencia de empresas participantes y analistas financieros. Algunos funcionarios y profesores de la Universidad de Tulane viajarán a cada una de las instituciones para ayudar con la reunión y la inscripción de nuevas PYME. 	<ul style="list-style-type: none"> • Anualmente cada universidad genera listas oficiales de las empresas participantes. • Cada universidad prepara e imprime informes Burkenroad. • Se suscriben contratos para el diseño y creación de sitios Web locales. Se establecen las redes de distribución (con enlaces al sitio Web principal en la Universidad de Tulane e ITESM). • Se contará con registros de los patrocinadores y asistentes a las reuniones. • Boletines informativos de las reuniones de promoción de inversiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las PYME locales están interesadas en participar en el proyecto.

PROYECTO DE RESOLUCIÓN

REGIONAL. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA EL PROGRAMA "CAPACITACIÓN DE ANALISTAS FINANCIEROS PARA LAS PYME"

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 que sean necesarios con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, de los Estados Unidos Mexicanos, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del memorando de donantes a que se refiere el Documento MIF/AT-_____ sobre cooperación técnica para el Programa "Capacitación de Analistas Financieros para las PYME".
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$760.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.