

APOYO A LA ACELERADORA TECNOLÓGICA DE EMPRESAS DE PANAMÁ**(TC-98-06-11-0)****RESUMEN EJECUTIVO**

Organismo ejecutor:	Fundación Ciudad del Saber		
Beneficiarios:	Empresas nuevas y recientemente formadas con bases de conocimiento y un alto potencial de crecimiento		
Monto y fuente:	Modalidad:	No reembolsable	Facilidad IIIA
	FOMIN:	US\$1.200.000	
	Aporte local:	US\$ 700.000	
	Total:	US\$1.900.000	
Plazos:	Período de ejecución:	48 meses	
	Período de desembolso:	54 meses	
Objetivos:	<p>El objetivo general de este proyecto es fomentar a las empresas basadas en tecnología respaldando la formación y el crecimiento acelerado de nuevas empresas, particularmente en el campo de la tecnología de la información y las comunicaciones a través de un mecanismo sostenible, adaptado a los rápidos cambios de la nueva economía. El objetivo específico es asistir en la transformación de la actual Incubadora de Empresas de Panamá (IDEP) en la Aceleradora de Tecnológica de Empresas de Panamá (ATEP) y respaldar su desarrollo para que se transforme en un centro de excelencia de empresariado tecnológico y contribuya a la creación de empresas de nivel mundial, basadas en el conocimiento.</p>		
Descripción:	<p>El proyecto propuesto adaptará el llamado modelo acelerador a las condiciones de mercado de Panamá. Una aceleradora empresarial suele definirse como una compañía de capital de riesgo que se encuentra en una etapa inicial de formación y se dedica a invertir en infraestructura de Internet, programas de computación, telecomunicaciones y otras empresas relacionadas con tecnología. Proporciona a los arrendatarios servicios de consultoría estratégica, consultoría tecnológica, banca de inversión y, frecuentemente, capital de riesgo con cargo a recursos internos o redes mundiales de socios. Este proyecto respaldará las siguientes actividades, tendientes a modificar a la IDEP en un modelo acelerador</p>		

modificado: i) desarrollar un nuevo mecanismo de incubación con el espacio de trabajo de alta tecnología necesario para atender a las empresas en la nueva economía; ii) desarrollar servicios de gestión, consultoría y capacitación para las empresas clientes dentro de la aceleradora; iii) apoyar el proceso de desarrollo de ideas innovadoras mediante un mecanismo de “preincubación”, y iv) asistir en el diseño de mecanismos para el financiamiento de empresas clientes y de la aceleradora por parte del sector privado.

Revisión ambiental y social:

La propuesta de proyecto fue analizada por el Comité de Impacto Ambiental y Social en la reunión celebrada el 10 de noviembre de 2000. El Comité aprobó el perfil con la recomendación de que la Fundación Ciudad del Saber tenga en cuenta consideraciones de género y fomento a las mujeres empresarias. Estas consideraciones se incluirán en los términos de referencia de la empresa consultora que diseñe las operaciones. No es de esperar que esta operación repercuta en el medio ambiente; sus efectos sociales serán positivos, gracias a la incidencia que la nueva tecnología y el desarrollo de empresas con base de conocimientos tendrán en la creación de nuevos puestos de trabajo para los que, en este caso, se requerirá mano de obra calificada.

Cláusulas contractuales especiales:

Como condición previa al primer desembolso, la Fundación Ciudad del Saber habrá presentado al Banco/FOMIN prueba de que i) se ha establecido la unidad de ejecución; ii) se ha asignado un director del Tecnoparque Internacional de Panamá (TIP) para dirigirlo; y iii) se ha seleccionado al contador para este proyecto.

Excepciones a la política del Banco:

No hay excepciones a la política del Banco.

I. ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

- 1.1 El 9 de febrero de 1995, el Comité de Donantes declaró a Panamá elegible para todas las formas de financiamiento del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN). El proyecto propuesto es elegible para financiamiento del FOMIN dentro del marco de la Facilidad para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (Facilidad III-A), dado que contribuirá a fomentar empresas emergentes los sectores de la tecnología de Panamá, mediante un proceso de incubación y la futura inversión de capital en esas empresas. Este proyecto ayudará a atender las necesidades especiales de empresarios panameños con distintos antecedentes, que si bien han identificado una oportunidad de mercado junto con una innovación tecnológica, necesitan un entorno comercial, una administración y un asesoramiento de mercadeo dinámicos, además de fuentes de información y acceso a capital inicial, en instalaciones bien diseñadas y conectadas que posibiliten el rápido crecimiento de sus operaciones.

II. MARCO DE REFERENCIA

A. La Fundación Ciudad del Saber y el Tecnoparque

- 2.1 La Fundación Ciudad del Saber, es una entidad privada sin fines de lucro, creada para establecer y promover centros de investigación e innovación en los campos científico, tecnológico, humanístico y cultural, a efectos de transferir conocimientos aplicados a actividades y programas productivos, con el objetivo de alcanzar la excelencia en cada esfera de actividad. Mediante el Decreto Ley No. 6 de 1998, el Gobierno de Panamá asignó terrenos, edificios e instalaciones en la Base Clayton, cerca de Ciudad de Panamá, a la Fundación Ciudad del Saber, concediendo importantes reducciones tributarias y otros privilegios a las empresas afiliadas a la Fundación. Los principales frentes de actividad de la Fundación son la educación interdisciplinaria, la investigación en temas mundiales, foros de discusión y el fomento tecnológico a través del Tecnoparque Internacional de Panamá (TIP).
- 2.2 El TIP, que abarca 20 hectáreas dentro de la Base Clayton, promueve relaciones entre organizaciones innovadoras, de investigación y desarrollo, así como oportunidades para fomentar la competitividad de los programas y empresas que actúan en esferas clave tales como las de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la biotecnología y los sistemas de transporte. Las empresas que han iniciado operaciones incluyen Xerox, Citigroup, Cable & Wireless, y Berkshire Financial Services (una empresa pequeña de capital de riesgo), así como organismos tales como la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT). Entre las ventajas del complejo Fundación Ciudad del Saber-Tecnoparque Internacional de Panamá se cuentan los vínculos con universidades (por ejemplo, la Universidad Tecnológica de Panamá) y centros de investigación (por ejemplo, el Instituto Smithsonian de Investigaciones Tropicales), y un sólido apoyo del sector privado.

B. Incubadoras y la Incubadora de Empresas de Panamá (IDEP)

- 2.3 Las incubadoras de empresas han evolucionado en los últimos 20 años, a partir de parques industriales y centros de servicio a pequeñas empresas, ascendiendo actualmente a más de 3.000 en todo el mundo. Básicamente, la incubadora empresarial tradicional ofrece espacio; instalaciones compartidas de oficina; velocidad en el registro de empresas, declaración de impuestos y cumplimiento de otras reglamentaciones; acceso a capital inicial gracias a la reputación de la incubadora y a mejores planes operativos; y la sinergia que supone el intercambio y el establecimiento de contactos entre los miembros y la comunidad local.
- 2.4 Dependiendo de los objetivos del patrocinador y las condiciones locales, las incubadoras de empresas pueden desarrollarse en distintos tipos y configuraciones, que incluyen instalaciones con un propósito especial o diversidad de arrendatarios, revitalización regional, comercialización de investigaciones o un enfoque tecnológico (por ejemplo, biotecnología o la elaboración de programas de computación). Las incubadoras de empresas de *primera generación* de los años ochenta se concentraban primordialmente en ofrecer a las empresas nuevas un espacio de trabajo financieramente accesible. En los años noventa, las incubadoras de *segunda generación* hicieron mayor hincapié en el asesoramiento, el perfeccionamiento de la capacidad y los servicios para establecer contactos.
- 2.5 La Incubadora de Empresas de Panamá (IDEP) fue inaugurada en el Tecnoparque en mayo de 2000. Cuenta con unos 3.000m² de espacio en el edificio 214, una junta asesora con representación del sector privado y una pequeña dotación de personal. La IDEP, diseñada como incubadora tradicional de *primera generación*, ha logrado promover 15 nuevos grupos, apoyando una administración sólida con orientación empresarial, que está adquiriendo rápidamente conocimientos en administración de incubadoras. De las 15 nuevas empresas, 4 son lo suficientemente prometedoras como para tener un lanzamiento exitoso en el mercado y se espera que el resto genere corrientes de efectivo positivas al cabo de un año.
- 2.6 Sin embargo, la IDEP carece del diseño necesario para generar empresas de la nueva economía, concentradas en forjar vínculos y relaciones (redes) para fomentar y sostener empresas tecnológicas innovadoras y empresas que se basen en el conocimiento. El modelo empresarial de la IDEP acusa varias desventajas: las tarifas y el espacio de alquiler son insuficientes; los recursos son limitados, lo que impide la prestación de la gama de servicios de apoyo necesaria para atender a los arrendatarios; no existen estrategias claras para desarrollar fuentes adicionales de ingreso; y no hay una estrategia de mercadeo ideada para atraer posibles clientes.

C. Surgimiento de nuevas modalidades de incubación para la nueva economía

- 2.7 Como respuesta al crecimiento exponencial en las tecnologías de la información y la comunicación y el desafío de la economía globalizadora, en los últimos dos años

ha surgido una nueva generación de incubadoras que procuran acelerar la formación y el crecimiento de empresas con sede en Internet y otras empresas relacionadas con la alta tecnología. Esta red de incubadoras de alta tecnología de tercera generación o **aceleradoras de empresas**¹ constituyen en efecto empresas con fines de lucro que invierten en infraestructura de Internet, programas de computación, telecomunicaciones y otras empresas de orientación tecnológica, y ofrecen espacio de trabajo de alta tecnología, administración práctica, servicios de información y consultoría y, con frecuencia, un rápido acceso a capital inicial y capital de riesgo, habitualmente a cambio de participaciones de capital. Las aceleradoras tienen el propósito general de reducir el tiempo en que las empresas incubadas ingresan al mercado, están en condiciones de atraer a un segmento considerable del mercado y poseen tasas sostenidas de ingreso, crecimiento y rentabilidad. El proyecto propuesto de hecho adaptará este modelo a una estructura viable, habida cuenta del entorno que existe en Panamá en términos de capital, empresas y tecnologías de la información y la comunicación.

- 2.8 Cada vez se toma mayor conciencia de la posible contradicción intrínseca en el empleo de incubadoras aisladas de las fuerzas del mercado para fomentar nuevas empresas en función de las fuerzas del mercado. Dado que la aceleradora tecnológica de la nueva economía habitualmente se transforma en propietario parcial de algunas de las empresas incubadas, desaparecen las barreras convencionales que existían entre las incubadoras tradicionales y con los clientes. Los equipos consultores especializados de la aceleradora y el personal de las alianzas estratégicas que establece trabajan en estrecho contacto con el equipo del cliente para crear un negocio en cuyo éxito la aceleradora y el cliente tengan un interés común. Este concepto “coempresarial” es una de las características que diferencia a las incubadoras de *tercera generación*².

D. Las telecomunicaciones e Internet en Panamá

- 2.9 Panamá tiene una ventaja sustancial en el surgimiento de empresas tecnológicas de la nueva economía debido a su infraestructura de telecomunicaciones. Con el propósito de brindar conexiones rápidas y seguras a las actividades bancarias y de computación y a efectos de realizar importantes ajustes en el costo del arrendamiento de tráfico (datos electrónicos, correo de voz, etc.), Panamá se incorporó a las redes ARCOS 1 y MAYA 1 que ofrecen cables submarinos de fibra

¹ En América Latina, las computadoras anfitriones de Internet se han multiplicado rápidamente, superando los 10 millones de usuarios, lo que representa 4% del total mundial. Sin embargo, los altos costos y la escasa disponibilidad de servicios de telecomunicaciones han impedido un crecimiento más acelerado del sector. Esta situación mejora rápidamente, a medida que aumentan las inversiones extranjeras en proveedores de servicios de Internet latinoamericanos, los portales y el uso de servicios interempresariales (B2B). Existen actualmente 10 aceleradoras empresariales en Brasil y dos en Argentina.

² Un estudio de facultad de administración de empresas de Harvard concluido en mayo de 2000 identificó 348 incubadoras de este tipo en el mundo.

óptica que unen a la América Continental con la Cuenca del Caribe. Esta infraestructura encierra un atractivo para nuevas empresas de riesgo en tecnologías de la información y la comunicación.

- 2.10 Pese a su excelente y constante empeño, como ocurre en muchos países en desarrollo, las empresas tecnológicas nuevas y de reciente creación de Panamá, padecen graves limitaciones tales como dificultades en el acceso a capital inicial, escasez de personal calificado, falta de información comercial y tecnológica y –un aspecto muy importante– un acceso deficiente a los mercados. Asimismo, apenas están surgiendo en Panamá las estrategias para promover el espíritu empresarial en el ámbito tecnológico y de innovación, las fuentes de capital de riesgo son escasas y el mercado de ofertas públicas iniciales en la bolsa aún no se ha desarrollado.

E. Estrategia del Banco en Panamá

- 2.11 La estrategia del Banco en Panamá (véase el Documento de País GN-2136-1) tiene como objetivo brindar apoyo a actividades que creen incentivos para la participación del sector privado. Este proyecto se propone aprovechar las oportunidades que ofrece la nueva economía y las instalaciones existentes en el TIP, proponiendo desarrollar una nueva estructura innovadora que ayude a acelerar la creación de empresas de alta tecnología y su ingreso al mercado.
- 2.12 Asimismo, el Banco ha aprobado y empezó a ejecutar un préstamo para el desarrollo de un parque de ciencia y tecnología en Panamá (1273/OC-PN), con el objetivo de ayudar a la Fundación Ciudad del Saber en el fortalecimiento de su estructura institucional, en la comercialización y la promoción del TIP, y en el perfeccionamiento de su infraestructura para atender la demanda de empresas tecnológicas. Este préstamo tiene el propósito de aplicar las conclusiones de una cooperación técnica financiada por el Banco (ATN/JC-6295-PN), que identificó objetivos que se encuadran dentro del plan operativo a largo plazo de la Fundación Ciudad del Saber. El FOMIN también aprobó un proyecto destinado a promover el desarrollo de la microempresa, la pequeña y la mediana empresa (ATN/MT-7307-PN), mediante el apoyo a las actividades de la Autoridad de la Microempresa, la Pequeña y la Mediana Empresa (AMPYME). La operación se enfoca en el fortalecimiento del marco normativo para iniciativas empresariales.
- 2.13 El proyecto propuesto complementa estas actividades promoviendo el desarrollo de nuevas empresas en la esfera de las tecnologías de la información y la comunicación, a través de un mecanismo innovador de apoyo, ayudando a incrementar el impacto de las actividades del FOMIN y el Banco en Panamá. La IDEP examinó las lecciones aprendidas de incubadoras de América Latina y otras regiones, y estudió su estrategia y sus oportunidades a mediano plazo en el campo de las tecnologías de la información y la comunicación. Sobre la base de varios estudios estratégicos, la junta de administradores fiduciarios de la Fundación Ciudad del Saber estuvo de acuerdo con la propuesta formulada por la IDEP de

modificar su modalidad operativa a un modelo acelerador adaptado a las características del mercado de Panamá.. En una carta cursada al Banco en marzo de 2000, el Gobierno de Panamá, reiteró su apoyo al desarrollo de este proyecto como una cooperación técnica no reembolsable.

- 2.14 Este nuevo modelo atendería las necesidades especiales de empresarios panameños que han identificado una oportunidad de mercado y una innovación tecnológica pero necesitan un entorno empresarial dinámico, instalaciones con conectividad, asesoría en materia de administración y mercadeo, fuentes de información y acceso a capital inicial para poder iniciar y hacer crecer su negocio rápidamente. Los clientes para esta iniciativa provendrían de una serie de fuentes locales y regionales que incluyen i) empresas derivadas de importantes compañías establecidas; ii) empresas que funcionan actualmente en la IDEP y el TIP; iii) investigadores en institutos que desean comercializar los resultados de investigaciones; y iv) estudiantes de posgrado y personal docente de universidades locales. Estas necesidades no están siendo atendidas actualmente por la IDEP, que no está en condiciones de brindar servicios diferentes a arrendamiento de espacio barato y asesoría legal, y no está técnica ni organizacionalmente equipada para prestar suficientes servicios que le permitan ser autosostenible.

III. EL PROGRAMA

A. Objetivo

- 3.1 El objetivo general de este proyecto es fomentar el empresariado tecnológico mediante el apoyo a la formación y el crecimiento acelerado de nuevas empresas , particularmente en campos basados en tecnologías de la información y la comunicación, a través de un mecanismo sostenible adaptado a los cambios rápidos de la nueva economía y a las características propias del entorno empresarial panameño.
- 3.2 El objetivo específico de este proyecto es ayudar en la transformación de la IDEP en la Aceleradora Tecnológica de Empresas de Panamá (ATEP) y apoyarla en su primera fase de operaciones para transformarla en un centro de empresariado tecnológico y en la creación de empresas basadas en el conocimiento en Panamá. Para la consecución de este objetivo, el proyecto i) desarrollaría un nuevo modelo de incubación con el espacio de trabajo de alta tecnología necesario para brindar servicios a empresas de la nueva economía; ii) desarrollaría servicios gerenciales, de asesoría y capacitación para las empresas clientes dentro de la aceleradora; iii) apoyaría el proceso de desarrollo de ideas innovadoras a través de un mecanismo de “preincubación”; y iv) asistiría en el diseño de mecanismos para el financiamiento privado de las empresas clientes y de la aceleradora.

- 3.3 Además, el proyecto propuesto contribuirá a i) crear una cultura propicia para asumir riesgos y para nuevas empresas; ii) desarrollar una interacción más dinámica entre la investigación, la enseñanza, las empresas, la banca y el gobierno; iii) fomentar 8 a 10 nuevas empresas de éxito cada año en la esfera de la tecnología de la información y las comunicaciones; y iv) crear empleos entre empresas graduadas de éxito, además de empleos indirectos adicionales en la cadena de proveedores.

B. Componentes

1. Estructuración de la ATEP y formación del personal (US\$319.750 del FOMIN; US\$267.500 de la Fundación Ciudad del Saber)

- 3.4 Este componente financiará el desarrollo de un nuevo modelo para la ATEP que permita una transición eficaz de la actual IDEP al concepto acelerador. El personal clave actual de la IDEP participará activamente en este proceso a fin de facilitar la transición y prepararla para comprender mejor el nuevo modelo de incubación. Este componente no sólo financiaría la transferencia de conocimientos, sino también el desarrollo de una zona con conectividad directa, instalaciones y servicios de oficina compartidos y zonas comunes. El diseño del espacio en el edificio 214 tendrá que ser modificado y debidamente renovado para ajustarse a las necesidades de los clientes que se busca atender. Se cobrará a los arrendatarios las tasas de alquiler del mercado. Este componente está dividido en dos subcomponentes:
- 3.5 **Diseño de las operaciones.** Se contratará a una empresa internacional de expertos en incubación de empresas de la nueva economía que emprenderá el diseño de procedimientos operativos eficaces (incluida la selección de criterios para los arrendatarios y una política de graduación y salida), así como la estructura rectora de la ATEP, el diseño y formulación del programa de desarrollo del personal para la plantilla actual de la IDEP. Además, ayudará en la selección y el proceso de integración de nuevos expertos financiados a través de este proyecto; identificará servicios para forjar vínculos; y elaborará las descripciones de cargo de todos los expertos que se contratarán para servicios de consultoría (véanse los términos de referencia en los archivos técnicos). Esta empresa será contratada a más tardar seis meses después de que el proyecto sea elegible para desembolsos, efectuándose la contratación con cargo a los recursos aportados por el FOMIN.
- 3.6 **Desarrollo de espacio de trabajo de alta tecnología.** El propósito de este subcomponente es respaldar el diseño de un espacio de trabajo gestionado específicamente para las necesidades de las empresas tecnológicas nuevas que se tiene en mente. Este subcomponente consistirá en dos actividades: i) la renovación del edificio actual de la IDEP y ii) un mejor acceso a información con conectividad de alta velocidad.

- 3.7 La renovación de las instalaciones ofrecerá un área mejorada para la aceleración de nuevas empresas , como lo indica el estudio de las necesidades empresariales realizado en la preparación de este proyecto (para obtener detalles, véase el plan empresarial preliminar en los archivos técnicos). El diseño de la renovación debe tener en cuenta ciertos criterios, a saber: i) deben ser instalaciones ecológicamente inocuas, totalmente adaptadas a la cultura, a las necesidades de mercado y al clima de panamá; ii) deberán ser atractivas, funcionales, de fácil utilización y; iii) deben ser versátiles y flexibles para permitir la reconfiguración y una rápida expansión; iv) deben ser comercializables para facilitar sustancialmente el arrendamiento de espacio y la obtención de fondos; v) la seguridad del edificio debe ser eficaz para brindar a los empresarios máxima protección para sus innovaciones; vi) deben permitir la interacción entre arrendatarios, en un entorno que facilite los encuentros profesionales y sociales entre empresarios ; y vii) deben tener un diseño innovador que permita el fácil acceso a una amplia variedad de fuentes de información sobre comercio e información tecnológica. Los recursos del FOMIN sólo financiarán el costo del consultor necesario para el diseño estratégico de las instalaciones, en tanto que los costos de renovación serán financiados por la contraparte.
- 3.8 La actividad de mejoramiento del acceso a la información financiará un equipo necesario para un acceso de banda ancha a Internet que sea dimensionable y se pueda adaptar bien a las nuevas tecnologías emergentes, permitiendo que los clientes monten sus redes de tecnología de la información y se conecten con los servicios de red del edificio tan pronto como se trasladen a él. Una red local LAN que atenderá a toda la aceleradora serviría de base del sistema de gestión de información que permitiría a la gerencia de la incubadora comunicarse con las empresas clientes y dar seguimiento a su progreso. También crea oportunidades adicionales de aportar servicios de valor agregado a los clientes. Esta actividad sería financiada con el aporte del FOMIN.
- 3.9 Finalmente, se crearía un centro empresarial para ofrecer servicios remunerados a empresarios y compañías que no estén dentro de la ATEP pero que requieran consultoría empresarial especializada y deseen beneficiarse de las sinergias de la ATEP. El centro empresarial ofrecerá un espacio equipado con computadoras y acceso a Internet, y servicios de oficina por día o por semana a empresas que realizan actividades en la Fundación Ciudad del Saber, en el Tecnoparque o en cualquier otro lugar. El aporte del FOMIN financiará los equipos de computación del centro empresarial.

2. Gestión empresarial/Servicio de asesoramiento y capacitación en comercialización (US\$648.000 del FOMIN; US\$152.000 de la Fundación Ciudad del Saber)

- 3.10 Este componente financiará un pequeño grupo básico de consultores a largo plazo para fortalecer la administración de la ATEP, conformado por expertos en el desarrollo de empresas de alta tecnología, y consultores especializados para

desarrollar una amplia gama de servicios que incluyen el asesoramiento y la capacitación en prácticas empresariales, comercialización y gestión financiera, comercialización tecnológica, desarrollo de sitios virtuales en Internet, apoyo jurídico, protección de la propiedad intelectual, contratación y relaciones públicas.

- 3.11 **Fortalecimiento de la gestión.** Este subcomponente financiará consultores a largo plazo para integrar la dotación básica del equipo gerencial de la ATEP, que serán idóneos en relaciones interpersonales y en estrategia, tácticas y operaciones empresariales. Serán responsables de establecer relaciones productivas con proveedores de servicios, clientes, fuentes de financiamiento y miembros de las comunidades empresarial, universitaria, bancaria y gubernamental.
- 3.12 La ATEP estará encabezada por un gerente general que dedicará parte importante de su tiempo al proyecto y representará un aporte en especie de la contraparte. El gerente general tiene la responsabilidad general de las operaciones y del éxito de la ATEP, incluyendo la coordinación de los aspectos cotidianos, la preparación y ejecución del plan operativo, la evaluación del personal y los clientes, la movilización de recursos y las relaciones públicas con la junta, el Estado y la comunidad internacional.
- 3.13 Se contratará un consultor a largo plazo como gerente financiero para supervisar la gestión administrativa y financiera de la aceleradora, de las instalaciones físicas y de los consultores especializados que se contraten para brindar servicios de planificación y de gestión financiera a la aceleradora y sus clientes. El gerente financiero también capacitará y asesorará a los miembros sobre financiación y valoración de oportunidades empresariales. Será seleccionado de acuerdo con los procedimientos del Banco, financiándose su costo con el aporte del FOMIN por un período de 40 meses y con los recursos de contrapartida por un período de 2 meses.
- 3.14 El otro consultor a largo plazo que se contratará será el de gerente de servicios que será responsable del diseño, desarrollo y ejecución de los programas empresariales, de comercialización y capacitación gerencial, asesoramiento y tutoría, para los cuales se contratarán consultores especializados a través de este proyecto. Este profesional será responsable de movilizar la red de expertos y tutores de universidades, centros de investigación, empresas, ONG y asociaciones que se habrán identificado como fuentes para asistir a los arrendatarios en todas sus necesidades de servicios y capacitación. También es responsable de supervisar a la unidad de información (véase el párrafo 3.21) y el centro empresarial que se establecerá a través de este proyecto. El gerente de servicios será seleccionado de acuerdo con los procedimientos del Banco y su costo será financiado con el aporte del FOMIN por un período de 40 meses y durante 2 meses, por la contraparte.
- 3.15 Los recursos de contrapartida se emplearán para financiar visitas de estudio, capacitación en el exterior y la participación en reuniones de redes de incubadoras

(tales como las reuniones de la Asociación Nacional de Incubadoras Empresariales) del equipo de gerentes.

- 3.16 **Servicio de consultoría especializado.** Cuando haya necesidad, se contratarán expertos a corto plazo en campos específicos para asesorar, capacitar, desarrollar servicios y brindar otros tipos de apoyo a la gerencia y a los clientes de la aceleradora. Esta contratación externa de expertos debe responder a las necesidades emergentes que identifiquen los clientes de la aceleradora y el equipo gerencial. Se pondrán a disposición recursos de contrapartida del FOMIN para contratar a estos expertos.
- 3.17 A continuación se indican algunas de las esferas en las que se ha detectado la necesidad de servicios de consultoría: i) diseño de módulos de capacitación en planes empresariales, evaluación de ideas, estudios de mercado y planes financieros, entre otros; ii) estrategias para la nueva economía, procesos y negociación de las alianzas estratégicas; iii) comercialización para diseñar e implementar campañas de relaciones públicas; iv) gestión de la información para capacitar a los miembros en la transferencia de información y el uso de técnicas avanzadas; v) establecimiento de vínculos en función de resultados para la prestación de servicios, la creación de alianzas y participación en red de abastecimiento; vi) capacitación del equipo gerencial en manejo de clientes y relaciones públicas; vii) asistencia a clientes para desarrollar sistemas de garantía de calidad, cálculo de costos, canales de comunicación y desarrollo del personal en función de la experiencia de empresas de tecnologías de la información y la comunicación exitosas; y viii) prácticas de contratación de personal (para más detalles, véase el plan de negocios en los archivos técnicos).

3. Desarrollo de innovaciones (US\$24.300 del FOMIN; US\$9.300 de la Fundación Ciudad del Saber)

- 3.18 El propósito de este componente es respaldar el proceso de desarrollar ideas innovadoras y asistir a la aceleradora en la identificación de conceptos empresariales interesantes que requieren mayor fomento para desarrollarse. Este componente financiaría los servicios iniciales necesarios para “empresarios en preincubación”, a fin de estudiar su concepto empresarial y recabar información de mercado mediante una intensa interacción con clientes y gerentes de la aceleradora, así como mediante acceso a mentores.
- 3.19 Una pequeña parte del edificio de la ATEP, que fue remodelado con cargo al componente 1, se denominaría Centro de Innovación, y se alquilará semanalmente/mensualmente, hasta que el empresario esté listo para ingresar a la aceleradora. A manera de preparativo para el proyecto, se llevó a cabo una encuesta de posibles clientes, identificándose la demanda existente para unas instalaciones de esa naturaleza y la disposición de pagar por su uso. La contribución del FOMIN financiaría el equipo de computación para el centro; el gerente financiero y el

gerente de servicios, así como de los consultores a corto plazo financiados a través del componente 2, brindarán la asistencia técnica necesaria a los empresarios en “preincubación”.

- 3.20 Se organizará un concurso de planes operativos como actividad del centro de innovación, en colaboración con universidades y contrapartes empresariales seleccionadas. El objetivo del concurso anual de planes operativos es identificar ideas prometedoras en relación con posibles empresarios, probablemente recientemente diplomados de universidades panameñas, publicitar la ATEP y promover una cultura de empresariado tecnológico en Panamá. Los planes operativos de empresarios aspirantes o reales serían evaluados por un panel de personas destacadas y los ganadores serían admitidos a la incubadora en condiciones preferenciales, lo cual incluiría un arrendamiento y un estructura de tarifas subsidiados. A través de la contribución del FOMIN, el proyecto financiará los costos de la participación de expertos internacionales en la evaluación de los planes operativos presentados para efectos del concurso.
- 3.21 Se creará y equipará una unidad de información para brindar información sobre comercio y tecnología; publicaciones sobre comercio en tecnología de la información ; enlaces con bibliotecas nacionales y acceso a los sitios virtuales existentes en Internet del foro mundial de tecnología de la información y empresas de la Unión Europea, América Latina y Norteamérica, para empresas incubadas y clientes externos. Con cargo a recursos de contrapartida, el proyecto financiará las necesidades de equipo de la unidad de información. El gerente de servicios que se contrate para el proyecto (véase el párrafo 3.13) supervisará la unidad.

4. Divulgación al sector privado (US\$25.000 del FOMIN; US\$55.000 de la Fundación Ciudad del Saber)

- 3.22 Dado que los préstamos de los bancos comerciales no son fáciles de obtener o no son suficientes para empresas nuevas, uno de los aspectos cruciales de las empresas incubadas es cómo obtener financiamiento inicial o capital de riesgo para implementar planes operativos completos en el mercado después que se “gradúan” de la aceleradora. La integración de una capacidad de financiamiento con capital inicial o capital de riesgo dentro de las incubadoras empresariales ha sido una tendencia creciente en los últimos cinco años, siendo esta una característica que define a las aceleradoras de negocios o incubadoras de Internet, como también se les denomina. Sin embargo, esta característica tiene que ser adaptada a las condiciones locales para garantizar la viabilidad de una determinada estructura, dadas las fuerzas de mercado imperantes. Por esta razón, este componente financiará el diseño y el establecimiento de una estrategia de divulgación al sector privado para que las empresas “graduadas” con un alto potencial de éxito puedan acceder más fácilmente a las fuentes alternativas de financiamiento.

- 3.23 Con este propósito, este componente financiará la organización de tres “foros empresariales” a los que las empresas incubadas graduadas invitarán a potenciales financistas de empresas nuevas, incluyendo los inversionistas iniciales, los inversionistas estratégicos y empresas de capital de riesgo. Cada foro empresarial se organizará habitualmente en un entorno semiinformal; se invitará a oradores prominentes y se ofrecerán oportunidades para forjar vínculos. La ATEP utilizará plenamente los contactos comerciales existentes y aprovechará su capacidad para establecer contactos. Los recursos de contrapartida financiarán esta actividad.
- 3.24 Además, de acuerdo con este componente, se contratará a un experto internacional en gestión capital de riesgo y administración de fondos de capital privado para diseñar posibles mecanismos que atraigan financiamiento del sector privado para asegurar la sostenibilidad financiera de la aceleradora y promover la participación del sector privado. Esta consultoría incluiría la planificación y estructuración de un fondo de capital inicial dentro de la aceleradora, a manera de prestar servicios a cambio de capital, con lo que se compartirán tanto los riesgos como las recompensas. Una vez demostrado su éxito, el fondo de capital inicial serviría para atraer capital de riesgo adicional. Sin embargo, dado que el sector de capital de riesgo aún no está desarrollado en Panamá, es necesario tener una estrategia bien definida de participación del sector privado.

IV. EJECUCIÓN

A. Organismo ejecutor

- 4.1 La Fundación Ciudad del Saber será el organismo ejecutor del proyecto. La Fundación Ciudad del Saber está encabezada por una junta de administradores fiduciarios, responsable de la supervisión de los programas. La Fundación será responsable ante el Banco/FOMIN por el uso adecuado de los fondos del proyecto, de aportar los fondos de contrapartida necesarios, en especie y en efectivo, y de la supervisión del progreso de las actividades. La Fundación Ciudad del Saber y su junta de administradores fiduciarios aprobará el plan de acción anual de la ATEP y el presupuesto anual del proyecto, así como las auditorías financieras anuales. A través de la unidad de ejecución, la Fundación será responsable de i) establecer y mantener registros contables y financieros separados y específicos del proyecto, de la estructura de control interno y del sistema de solicitudes, a fin de poder identificar en detalle las fuentes y los usos de los fondos del proyecto; ii) abrirá cuentas bancarias separadas y específicas para la administración de la contribución del FOMIN y de los fondos locales de contrapartida; iii) preparará y presentará al Banco solicitudes de desembolso con la justificación de gastos respectiva, informes sobre fondos rotatorios y demás informes financieros que solicite el Banco. La supervisión directa de las actividades del proyecto estará a cargo de una junta administradora (véase el párrafo 4.3).

B. Unidad y mecanismo de ejecución

- 4.2 La ejecución del proyecto se llevará a cabo en dos fases. En la primera fase se creará la unidad de ejecución dentro de la Fundación Ciudad del Saber para supervisar la administración del período de transición de 12 meses durante el cual la IDEP se transformará en ATEP. El director del TIP será designado jefe de la unidad de ejecución durante este período. Contará con la asistencia de un contador, financiado por el FOMIN, y de un asistente administrativo aportado como contribución en especie por la contraparte. La unidad de ejecución será supervisada por una junta administradora. Una vez que entre en pleno funcionamiento la ATEP, actuará como unidad de ejecución de la segunda fase del proyecto, que consiste en la consolidación de las operaciones bajo la supervisión de una junta administradora.
- 4.3 La Junta administradora, estaría integrada por representantes del sector privado, ONG, universidades y centros de investigación, el sector público y representantes de la junta de administradores fiduciarios de la Fundación Ciudad del Saber. La junta administradora será responsable de la comisión, evaluación y aprobación del plan operativo estratégico final para la ATEP, el manual de políticas y procedimientos, los planes operativos y el presupuesto operativo. Asimismo, la junta administradora i) aprobará la selección y supervisará el desempeño del equipo de gerentes de la ATEP; ii) aprobará los informes mensuales sobre operaciones y demás aspectos de política, incluyendo la admisión de candidatos a la ATEP; iii) asistirá a la gerencia en el fortalecimiento de relaciones con las comunidades empresarial, científica y académica, los bancos, y los gobiernos local, estadual y nacional, a manera de ampliar el apoyo a empresas incubadas actuales, pasadas y potenciales; iv) promoverá los objetivos de la ATEP en cooperación con la Fundación Ciudad del Saber y el TIP, y v) presentar a la junta de administradores fiduciarios de la Fundación los estados financieros anuales del proyecto, el presupuesto anual del proyecto y los planes de acción para su aprobación. La junta administradora se reunirá una vez por mes para examinar el progreso del proyecto.

C. Grado de preparación del proyecto

- 4.4 La IDEP, su junta asesora y la junta de administradores fiduciarios de la Fundación Ciudad del Saber ya han acordado la transformación de su estructura de gobierno y administración para convertirse en una aceleradora tecnológica. La Fundación Ciudad del Saber y la IDEP han aprobado un plan operativo preliminar (véanse los archivos técnicos) que refleja las proyecciones financieras y de recuperación de costos correspondientes a los primeros siete años de operaciones de la aceleradora, así como un plan para gestionar la transformación. Además, todos los arrendatarios actuales de la incubadora han sido informados de que no se les renovarían los contratos de arrendamiento, lo que significa que todos los arrendatarios actuales desalojarán una pequeña parte del edificio antes de mayo de 2002. Los nuevos arrendatarios se evaluarán a partir del octavo mes de ejecución. La junta de administradores fiduciarios de la Fundación Ciudad del Saber, en su reunión del 4

de mayo de 2001 aprobó la transformación de la junta asesora de la IDEP en una junta administradora autónoma y la delegación de la toma de decisiones de política respecto de las fases de transformación y consolidación del proyecto a la junta administradora para que esta pueda ejercer todas las funciones que se describen en el párrafo 4.4. Además, la junta de administradores fiduciarios ha aprobado la creación de una unidad de ejecución dentro de la Fundación Ciudad del Saber; la designación del director del TIP como jefe de esta unidad para administrar la fase de transformación del proyecto; y la transferencia de responsabilidades de la unidad de ejecución a la ATEP, una vez que esta entre plenamente en funcionamiento.

D. Impacto ambiental y social

- 4.5 La propuesta del proyecto fue examinada por el Comité de Impacto Ambiental y Social en su reunión del 10 de noviembre de 2000. El Comité aprobó el perfil, con la recomendación de que la Fundación Ciudad del Saber tenga en cuenta los aspectos de género y fomento a las mujeres empresarias. Estas consideraciones serán incluidas en los términos de referencia de la empresa consultora que diseñe las operaciones. No es de esperar que esta operación repercuta sobre el medio ambiente. Su efecto social será positivo gracias a la incidencia de las empresas basadas en conocimientos y de nueva tecnología en la generación de nuevos puestos de trabajo que, en este caso, serán para mano de obra calificada.

V. COSTO Y FINANCIAMIENTO

A. Costo

- 5.1 El costo total de este proyecto es de US\$1,19 millones. El financiamiento máximo del FOMIN será de US\$1,2 millones, mediante fondos no reembolsables de la Facilidad para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (Facilidad III-A). Los fondos de contrapartida, que serán aportados por la Fundación Ciudad del Saber, serán de por lo menos US\$700.000, de los cuales no más del 50% pueden ser contribuciones en especie. La distribución de costos se detalla en el cuadro que figura a continuación (en los archivos técnicos del proyecto figura un presupuesto detallado).

Componentes	Componente	FOMIN	C. del Saber
1. Estructuración de la ATEP y desarrollo del personal	587.250	319.750	267.500
2. Administración, asesoramiento y capacitación	800.000	648.000	152.000
3. Desarrollo de innovaciones	33.600	24.300	9.300
4. Divulgación al sector privado	80.000	25.000	55.000
5. Administración del proyecto	292.920	96.000	196.920
6. Evaluación, auditorías e imprevistos	106.230	86.950	19.280
Total	1.900.000	1.200.000	700.000
Porcentaje	100%	63%	37%

B. Sostenibilidad

- 5.2 La ATEP seguirá brindando servicios una vez concluida la ejecución del proyecto. Dado que la mayoría de los costos de la transformación de la actual IDEP en una aceleradora habrán sido cubiertos por el proyecto, se espera que en su cuarto año de funcionamiento la ATEP podrá cubrir sus gastos de operaciones con el ingreso generado por los contratos de arrendamiento, las tarifas cobradas por servicios a los clientes dentro de la aceleradora y a través de la venta de sus servicios a clientes externos. Según el plan operativo preliminar de la ATEP presentado a consideración del Banco, se espera que para cuando concluya el proyecto del FOMIN, la ATEP esté recuperando el costo de los servicios (es decir, el costo del personal y de los consultores) a razón del 60%, y que la diferencia la solvante con los ingresos de los arrendamientos, habiéndose proyectado una tasa de ocupación del 80%. Se espera asimismo que mediante el componente de divulgación al sector privado, la ATEP pueda estar en condiciones de generar ingresos adicionales para ampliar su capacidad operativa en un futuro.

C. Auditoría financiera

- 5.3 La Fundación Ciudad del Saber presentará al Banco los estados financieros anuales del organismo ejecutor (la Fundación) y del proyecto dentro de los 90 días posteriores a la fecha cierre de cada ejercicio fiscal, debidamente auditados por una empresa independiente de auditores aceptable para el Banco. Para cubrir los costos de estas auditorías, se ha reservado US\$20.000 de la contribución del FOMIN.

D. Adquisición de bienes y servicios

- 5.4 La Fundación Ciudad del Saber será responsable de la adquisición de bienes y servicios necesarios para el proyecto de acuerdo con las normas, los procedimientos y las políticas de adquisiciones del Banco y los criterios de elegibilidad del FOMIN para la contratación. La Fundación Ciudad del Saber y el Banco/FOMIN acordarán un documento estándar para las licitaciones, que se utilizará como modelo para todas las adquisiciones de bienes y servicios.

E. Períodos de ejecución y desembolso

- 5.5 El período de ejecución de este proyecto es de 48 meses a partir de la firma del contrato de financiamiento, con un período de desembolso de 54 meses a partir de la misma fecha. Una vez satisfechas las condiciones precedentes al primer desembolso, se podría adelantar un máximo del 10% de los recursos del proyecto para establecer un fondo rotatorio que facilite su ejecución. Los recursos que se utilicen para dicho fondo rotatorio pueden reponerse previa justificación documentada del uso de tales recursos.

VI. JUSTIFICACIÓN Y RIESGOS

A. Justificación

- 6.1 El proyecto propuesto apoyará el desarrollo de diez características esenciales para el éxito de la ATEP: i) una visión clara y metas realistas; ii) el compromiso de la Fundación Ciudad del Saber, del sector público y de la comunidad empresarial; iii) medidas de ejecución claramente definidas dentro del presupuesto estimado y del plan de trabajo; iv) una junta administradora práctica y un equipo de administración competente y capacitado; v) directrices claras y estrictas para la selección y admisión de arrendatarios y procedimientos flexibles de egreso; vi) programas eficaces de capacitación y asesoramiento con acceso a redes de proveedores de servicios; vii) promoción del espíritu empresarial, de la competencia y de la ética empresarial; viii) un plan flexible para la futura ampliación del espacio, los servicios y la labor de divulgación; ix) mecanismos para tutoría permanente y contribuciones financieras del sector privado; y x) control, seguimiento, evaluación y medidas correctivas rigurosos.
- 6.2 Este proyecto aprovechará las ventajas que suponen las buenas instalaciones, el entorno comercial favorable y los incentivos fiscales de los que dispone la Fundación Ciudad del Saber, y al mismo tiempo creará un nuevo tipo de “incubadora” para nuevas empresas tecnológicas en Panamá. La utilización de las instalaciones del IDEP y el TIP existentes ayudará a reducir los costos y el tiempo que requeriría empezar de cero una ATEP. Existe una sólida relación de trabajo con el sector privado en Panamá –lo cual no siempre existe en otros países. Como complemento de ello, el proyecto asistirá a la ATEP en el diseño de mecanismos que garanticen su autosustentabilidad y faciliten el acceso de sus clientes a financiamiento inicial.

B. Riesgos

- 6.3 La experiencia en términos del efecto de las incubadoras en el desarrollo y la sostenibilidad ha sido hasta ahora heterogénea. Las incubadoras tradicionales enfrentan una serie de problemas intrínsecos entre los que cabe citar el riesgo

inherente vinculado a las empresas nuevas; los incentivos perversos causados por una estructura que ofrece escasos beneficios para la rápida graduación de las empresas; y precios por debajo de los del mercado para contratos de arrendamiento y servicios, lo que pone en peligro la autosustentabilidad de la incubadora. Las aceleradoras de la nueva economía, con una clara meta comercialmente sostenible y un posible interés financiero en el éxito de las empresas que se gradúan de la incubadora, mitigan estos problemas.

- 6.4 El equipo del proyecto y un consultor de prestigio mundial que contrató el Banco para identificar y formular este proyecto, han mantenido contacto directo con partes interesadas de los sectores público y privado para presentar los objetivos de la aceleradora propuesta y movilizar un amplio apoyo empresarial, a manera de mitigar el riesgo de que se cree una aceleradora sin antes asegurar el apoyo de un amplio espectro de participantes. Las encuestas realizadas durante la preparación del proyecto entre el sector privado y posibles clientes demostraron el gran apoyo que existe para el modelo propuesto, además de la demanda y la disposición de pago por los servicios que prestará la ATEP.
- 6.5 Si bien el vínculo con la Fundación Ciudad del Saber es importante, es necesario que la ATEP tenga independencia operativa para darle una capacidad operativa dinámica. A efectos de reducir al mínimo el riesgo de una supervisión excesiva, la junta de administradores fiduciarios de la Fundación Ciudad del Saber ha convenido en otorgar a la junta administradora de la ATEP autonomía especial para reducir la supervisión que ejerce en los aspectos mencionados en el párrafo 4.1.

VII. CONTROL Y EVALUACIÓN

- 7.1 El principal instrumento de control del proyecto serán los informes semestrales que enviará la Fundación Ciudad del Saber al Banco. Los informes incluirán información sobre la medida en que se han alcanzado los objetivos del proyecto, incluyendo el estado de la asistencia técnica, los fondos obligados y desembolsados, con énfasis en el logro de resultados (según se describe en los indicadores del marco lógico) y el efecto del proyecto. La Fundación Ciudad del Saber y la Representación del BID en Panamá convendrán el contenido y la estructura de los informes de progreso antes de prepararlos. Asimismo, a través de la unidad de ejecución, la Fundación preparará planes de trabajo y calendarios de desembolso para cada semestre siguiente. Los informes de progreso deben ser presentados al Banco dentro de los 60 días posteriores al cierre de cada semestre. Dentro de un plazo de tres meses después de concluida la ejecución del proyecto, el Banco presentará al FOMIN el informe de terminación del proyecto.
- 7.2 Se han previsto dos evaluaciones independientes del proyecto, una en una etapa intermedia de su ejecución y la otra, al concluir el proyecto. El Banco/FOMIN contratará a consultores especializados para realizar estas evaluaciones, para lo cual

se ha reservado un monto de US\$50.000 de su contribución. La evaluación intermedia se realizará después de los primeros 18 meses de ejecución o después de haberse comprometido el 50% de los fondos del proyecto. En esta evaluación se determinará el nivel de compromiso de fondos, el progreso de los componentes y la eficacia del mecanismo de ejecución, y se formularán las recomendaciones pertinentes para la ejecución continua del proyecto. La Fundación Ciudad del Saber será responsable de implementar toda medida correctiva que se considere necesaria en la evaluación, a satisfacción del Banco/FOMIN. La evaluación final, que será presentada dentro de los tres meses a partir de la terminación de la ejecución del proyecto, determinará la eficacia del proyecto en la consecución de los objetivos en términos de los indicadores establecidos en el marco lógico, así como en el logro de la sustentabilidad mediante el cumplimiento de las proyecciones de recuperación de costos e ingresos operativos que figuran en el plan operativo de la ATEP, una vez concluya el proyecto del FOMIN.

VIII. EXCEPCIONES A LAS POLÍTICAS DEL BANCO

- 8.1 No se prevén excepciones a las políticas del Banco.

IX. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

- 9.1 Como condición previa del primer desembolso, la Fundación Ciudad del Saber habrá presentado al Banco/FOMIN prueba de que i) se ha establecido la unidad de ejecución, ii) se ha asignado al director del TIP para encabezarla; y iii) se ha seleccionado al contador para este proyecto.

MARCO LÓGICO

Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Hipótesis
Competitividad de Panamá en la economía, su acceso a los mercados y su atractivo para la inversión, a través de la promoción del emprendimiento respaldando activamente la creación y crecimiento acelerado de empresas basadas en Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC)	<ul style="list-style-type: none"> Aumento del número de nuevas empresas de TIC o de la nueva economía, con base en Panamá 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas nacionales sobre registro de negocios y empresas 	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene una situación macroeconómica estable
Contribución de la IDEP en la Aceleradora de Negocios de Empresas de Panamá con fines autosostenible, para fomentar la creación de nuevas empresas relacionadas con la tecnología de la información y las comunicaciones, ayudándolas a crecer y convertirse en empresas de éxito en la nueva economía.	<ul style="list-style-type: none"> Acelerador de negocios en pleno funcionamiento con prestación de servicio de calidad; Operación financieramente autosostenible; Por lo menos 24 empresas egresan de la aceleradora llegado el mes 48. 80% de ocupación del acelerador Recuperación del 60% de los costos de servicio para el mes 48 	<ul style="list-style-type: none"> Actas de junta Informes de evaluación Cuentas financieras Informes de egresos de empresas Contratos de arrendamiento 	<ul style="list-style-type: none"> El sector privado mantiene su interés en la promoción del sector de TIC Continúa la demanda de servicios de la aceleradora
<p>Infraestructura con espacio de trabajo de calidad, debidamente remodelado y un personal capacitado.</p> <p>Proveer de asesoramiento en la creación y comercialización de empresas, especialmente para las empresas incubadas por los servicios de la ATEP y los negocios de las empresas</p>	<p>Acelerador en pleno funcionamiento con una administración capacitada y un personal capaz de brindar servicios de calidad.</p> <p>Servicios en pleno funcionamiento incorporados a la ATEP sobre gestión financiera y asesoramiento comercial. Se mejora la capacidad comercial de 48 empresas arrendatarias y sus perspectivas de éxito comercial en el mercado aumentan a los 48 meses.</p>	<p>Informe de progreso</p> <p>Evaluación intermedia/final</p> <p>Visitas a las instalaciones</p> <p>Informes de consultores</p> <p>Seminarios de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Existe una masa crítica de recursos humanos calificados para transformarse en empresarios Posibles empresarios consideran el proyecto es un medio para iniciar un negocio Existe un apoyo financiero suficiente y oportuno Continúa la demanda de servicios Los servicios prestados responden a la demanda Las actividades de publicidad y promoción son efectivas

Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Hipótesis
<p>de espacio y servicios de (centro de innovación), con una (unidad de información) de onadas con la tecnología ncursos de planes comerciales s.</p> <p>de mecanismos de financiamiento uevas, incluyendo estudios sobre tal inicial; se insta al sector iderar inversiones o apoyo o financiero a las empresas que se ATEP.</p>	<p>24 futuros empresarios jóvenes y prometedores son capacitados para preparar sus empresas a través de servicios de innovación, incluyendo la habilitación de la biblioteca virtual a los 48 meses.</p> <p>Tres concursos empresariales realizados al cabo de los años 2, 3 y 4, los ganadores son admitidos en la aceleradora.</p> <p>Se realizan tres foros empresariales y 150 posibles inversionistas son informados acerca de los conceptos o perspectivas concretas de las actividades de las empresas incubadas.</p> <p>Otros mecanismos de financiamiento concreto para empresas nuevas son formulados y ofrecidos a posibles patrocinadores</p>	<p>Informes de evaluación de los planes empresariales en concurso</p> <p>Actas de los foros</p> <p>Contribuciones financieras a los nuevos mecanismos Acuerdos con los patrocinadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> Se mantiene el interés del sector las empresas incubadas. Se mantiene el apoyo financiero privado Los empresarios siguen motivados Los jóvenes egresados de las universidades consideran que el acelerador es un mecanismo positivo para impulsar innovadoras
<p>to y organización de la unidad de</p> <p>de consultores para diseño</p> <p>y renovación del lugar de trabajo gía y establecimiento del centro</p> <p>del equipo de gerentes de la ATEP</p> <p>de consultores como gerente erente de servicios</p> <p>consultoría especializada y capacitación a empresas clientes en</p>	<p>Presupuesto</p> <p>Contratos de consultores</p> <p>Contrato de construcción</p> <p>Temario de los seminarios de capacitación</p> <p>Firma de los contratos de consultores</p> <p>Firma de los contratos de consultores a corto plazo</p>	<p>Contratos de consultoría</p> <p>Contratos de consultorías</p>	<ul style="list-style-type: none"> Consultores experimentados disponibles Posibles arrendatarios disponibles

Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Hipótesis
<p>to del <i>Centro de Innovación</i> y servicios por su intermedio</p> <p>de consultores para organizar los planes operativos e</p> <p>ón de los concursos</p> <p>to de la <i>Unidad de Información</i></p> <p>de un consultor en divulgación al y realización de estudios de</p> <p>bre mecanismos financieros para</p> <p>vas</p> <p>e implementación de un foro</p> <p>otras actividades para establecer el sector privado</p>	<p>Firma de los contratos de arrendamiento en el centro de innovación</p> <p>Firma de los contratos de consultorías</p> <p>Adquisición del equipo</p> <p>Firma del contrato de consultoría</p> <p>Contratos de logística del foro</p>	<p>Contrato de los arrendatarios</p> <p>Contratos de compra</p> <p>Contratos de consultoría</p> <p>Contrato de la empresa de logística</p>	

PROYECTO DE RESOLUCION

REPUBLICA DE PANAMA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA
UN PROGRAMA DE APOYO A LA ACELERADORA TECNOLOGICA DE EMPRESAS EN
PANAMA

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 Banco, en su calidad de Administrador del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Fundación Ciudad del Saber, 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 un programa de apoyo a la aceleradora tecnológica de empresas en Panamá.
2. Destinar, para fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.200.000, 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.