



**40ª REUNIÓN ORDINARIA DE LA
ASAMBLEA GENERAL DE ALIDE**

Fortaleza, Brasil, 13 y 14 de mayo de 2010

La financiación del desarrollo latinoamericano más allá de la crisis:
Nuevas áreas de actuación de los bancos de desarrollo

PROGRAMA DE TRABAJO 2010-2011

Y

PRESUPUESTO 2010

**Secretaría General de ALIDE
Mayo de 2010**

PROGRAMA DE TRABAJO DE ALIDE 2010-2011

Í N D I C E

	Página
INTRODUCCIÓN	1
1. POLÍTICAS PÚBLICAS Y FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO	3
2. FINANCIAMIENTO DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS Y SOCIALES	5
2.1. Agrícola y Rural	
2.2. Pequeña y Mediana Empresa	
2.3. Infraestructura y Vivienda	
2.4. Comercio Exterior	
2.5. Turismo	
2.6. Innovación y Desarrollo Tecnológico	
3. AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO	12
Premio ALIDE Verde	
4. REGULACIÓN PRUDENCIAL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN BANCA	15
4.1. Gestión y Administración de Riesgos	
5. GESTIÓN BANCARIA Y TECNOLOGÍAS FINANCIERAS	18
5.1 Gestión de Cartera de Créditos	
5.2 Fondeo de Recursos y Finanzas Bancarias	
5.3 Control y Soporte de las Operaciones Bancarias	
5.4 Desarrollo de Recursos Humanos en Banca	
6. COOPERACIÓN FINANCIERA Y PROMOCIÓN DE NEGOCIOS E INVERSIONES	22
7. PREMIO ALIDE DE RECONOCIMIENTO A LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO	24
8. PROGRAMA ESPECIAL DE CONSULTORÍA	25
9. DESARROLLO INSTITUCIONAL	26
A. Órganos Institucionales	
B. Soporte a las Relaciones Institucionales	
C. Comunicación	
D. Red de Información de ALIDE (RIALIDE)	
10.COOPERACIÓN INTERNACIONAL	30
PRESUPUESTO GENERAL 2010	32

INTRODUCCIÓN

Después de un año 2009 lleno de complicaciones financieras y económicas, el 2010 parece marcar cierta recuperación del crecimiento en América Latina y el Caribe (ALC). En efecto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) pronostica que después de experimentar una contracción del 1.8% durante el 2009, ALC pasará a crecer 4.1% el 2010. No obstante ello, el Fondo Monetario Internacional alerta que la reactivación del crecimiento será gradual entre 2011 y 2013 y que no se prevé que retorne a los altos niveles del último sexenio.

En este proceso de crisis internacional la presencia y acción de las instituciones financieras de desarrollo (IFD), no sólo de América Latina y el Caribe sino del mundo en general, adquirió una relevancia mayor como instrumento de financiación anticíclica, sin perder de vista una visión de largo plazo y una política permanente de distribución de renta.

Pasadas las urgencias del corto plazo, hay que volver la mirada para concentrar los esfuerzos en enfrentar los cuatro principales problemas que afectan al mundo y a nuestra región, estos son: la extrema pobreza, el desempleo, la violencia, y el cambio climático. Estos problemas globales, que a su vez se retroalimentan, exigen soluciones globales junto con políticas, decisiones y acciones nacionales. Y es aquí donde los bancos de desarrollo tienen grandes desafíos y experiencias acumuladas para actuar de manera proactiva y efectiva.

Un campo donde las IFD han sido pioneras, tanto en ALC como en Europa, es en el apoyo a las iniciativas de protección al ambiente, donde se requiere movilizar mayores inversiones para proyectos de adaptación al cambio climático.

El combate contra la pobreza y el desempleo y consecuentemente contra la violencia, está muy relacionada con la manera en que se vinculan e insertan los países de América Latina y el Caribe al mundo, así como el modelo de desarrollo y el tipo de actividades a impulsar, buscando que éstas sean cada vez más inclusivas, menos vulnerables a los vaivenes de la economía mundial, y que sobre todo constituyan actividades estratégicas que marcarán el desarrollo y la competitividad de los países en el futuro.

Para ello, la innovación es una condición necesaria para generar nuevos espacios de competitividad. Para ALC es imperioso elevar sustancialmente el monto de los recursos orientados a la I+D, considerando la brecha enorme que existe con los países desarrollados, y por la necesidad de pasar a un patrón de especialización que no esté muy vinculado a la explotación de materias primas y actividades de bajo

valor agregado, sino más bien basadas en el conocimiento y tecnología. Esto supone también la formación de capital humano con una educación de calidad.

Igualmente, la emergencia y difusión de nuevos paradigmas debe ser vista como un necesario punto de partida estratégico y la variable clave para repensar las políticas de desarrollo en el Siglo XXI. Por ejemplo, la nanotecnología y la biotecnología, las TIC, representan tecnologías genéricas que afectan transversalmente al sistema productivo a través de un conjunto amplio de sectores. Estos son factores esenciales para redefinir aumentos de productividad y calidad de los bienes y servicios, y garantizar el ingreso en áreas más dinámicas del comercio y la innovación, y con ello un mejor desempeño competitivo.

Lo anterior tendrá lugar en un entorno post crisis de grandes cambios en lo que respecta al papel de los gobiernos en los servicios financieros, que implicará un futuro inmediato caracterizado por una alta regulación y un incremento considerable de la obligación de transparencia en la banca. Regulación que, como sabemos por la experiencia pasada, tiene efectos contraproducentes en el financiamiento a los sectores que son prioridad de las IFD y que, por tanto, hay que buscar mecanismos para adecuarse a ella, de manera que sea lo menos restrictiva posible.

El desarrollo del Programa de Trabajo de la Asociación que es posible gracias a la activa participación de las entidades miembros y en colaboración con organismos internacionales y agencias de cooperación, plantea actividades que se corresponden con los grandes preocupaciones, desafíos y acciones que le compete asumir a la banca de desarrollo.

POLÍTICAS PÚBLICAS Y FINANCIAMIENTO DEL DESARROLLO

Reuniones Técnicas

➤ **40ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE “La Financiación del Desarrollo Latinoamericano más allá de la Crisis: Nuevas Áreas de Actuación de los Bancos de desarrollo”**

Los bancos de desarrollo actuando desde su función contracíclica han tenido un rol de primer orden en movilizar recursos financieros para evitar que la crisis económica internacional tuviese consecuencias mayores. En su proyección hacia el futuro, deben continuar reinventándose para hacer frente a los actuales desafíos que plantean el desarrollo latinoamericano y su financiación. En ese sentido, la 40 Reunión de la Asamblea General de ALIDE analizará como tema central “La financiación del desarrollo latinoamericano más allá de la crisis: nuevas áreas de actuación de los bancos de desarrollo” a fin de considerar la acción de las instituciones financieras de desarrollo en la promoción de nuevos sectores productivos donde la innovación tecnológica juega un papel principal.

Lugar y fecha: Fortaleza, Brasil, 13-14 de mayo

Organizadores: ALIDE / BNB

➤ **Seminario Latinoamericano sobre Banca de Desarrollo y Tasas de Interés**

El seminario analizará por un lado las tendencias innovadoras en el financiamiento por parte de la banca de desarrollo al sector de las micro y pequeñas empresas, el manejo de los riesgos asociados y relación con el sistema financiero; y por otro lado, los distintos aspectos relacionados a la determinación de la tasa de interés en el acceso al financiamiento, en particular de las mipymes, la participación de los bancos centrales y las superintendencias de instituciones financieras, buscando delinear una agenda de trabajo coordinada hacia el futuro que promueva las mejores condiciones para el acceso al crédito.

Lugar y fecha: por definir

Organizadores: ALIDE / Centro de Estudios Monetarios Latinoamericano (CEMLA) / Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Pobre (CGAP) del Banco Mundial.

Estudios e Investigaciones

➤ **Estudio Básico ALIDE 40: “Liderazgo y Acción de la Banca de Desarrollo en el Surgimiento de Nuevos Sectores Productivos”**

El documento analizará el desempeño reciente de la banca de desarrollo, nuevos sectores productivos y campos de acción potencial para la banca de desarrollo en una perspectiva de largo plazo. Ello en un contexto financiero post crisis con cambios y nuevas propuestas de regulaciones

internacionales, que de aplicarse en los ámbitos nacionales es muy probable que restrinja su margen de acción. Igualmente, se hará un análisis de aquellas nuevas áreas o sectores en los cuales los bancos de desarrollo han realizado esfuerzos.

Capacitación en Mejores Prácticas en Banca de Desarrollo

➤ Diploma en Banca y Finanzas para el Desarrollo

Fortalecer las capacidades, actualizar los conocimientos y promover el intercambio de experiencias entre bancos e instituciones financieras de América Latina, respecto a nuevas políticas, enfoques y prácticas de financiamiento del desarrollo. El Diploma comprende cuatro módulos: (1) modelos de organización en banca de desarrollo: primer y segundo piso; (2) dirección y gestión de instituciones financieras de desarrollo; (3) gestión corporativa de riesgos en banca de desarrollo; y (4) análisis de proyectos de inversión por medio de enfoques de perfil competitivo de las empresas.

Lugar y fecha: Fortaleza, Brasil, 9-17 de septiembre (por confirmar)

Organizadores: ALIDE / Banco do Nordeste do Brasil S.A.

FINANCIAMIENTO DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS Y SOCIALES

2.1. AGRÍCOLA Y RURAL

Reuniones Técnicas

- **Reunión Latinoamericana sobre Financiamiento de la Agricultura**

La crisis económica mundial puso en relieve aún más los problemas y desafíos que enfrenta el desarrollo agrícola y rural latinoamericano, tanto en su dimensión económica como social, resaltando la necesidad de movilizar y promover mayores recursos financieros para el desarrollo de la agricultura y el medio rural. En ese sentido, la reunión analizará las tendencias y retos en el financiamiento agrícola, destacando la innovación de productos y servicios en las instituciones financieras de desarrollo adecuados a la visión actual de la agricultura, a fin de contribuir a fortalecer su acción para atender de manera más efectiva a este sector de especial importancia para nuestros países. La reunión se realizará en el marco de actividades por el 55 aniversario del FIRA.
Lugar y fecha: Morelia, Michoacán, México, 11-12 de marzo.
Organizadores: ALIDE / Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) -Banco de México.
- **Reunión del Comité Técnico de ALIDE para el Financiamiento de la Agricultura y el Medio Rural**

En ocasión de la 40ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE que se llevará a cabo en Fortaleza, Brasil, el 14 de mayo de 2010, se reunirá también el Comité Técnico de ALIDE para el Financiamiento de la Agricultura y el Medio Rural. Esta reunión tendrá por finalidad presentar los principales resultados de la Reunión Latinoamericana de Financiamiento de la Agricultura que se efectuará en marzo de 2010 en Morelia, México, y determinar la agenda latinoamericana a exponer en el Tercer Congreso Mundial de financiamiento agrícola y rural a realizarse en Marruecos en octubre de 2010. Por otra parte, se revisará el programa de trabajo de ALIDE en apoyo a las instituciones miembros del sector agrícola, se determinará prioridades y recomendará nuevas acciones a ejecutar por ALIDE con la colaboración y participación de las entidades miembros.
- **Tercer Congreso Mundial sobre Financiamiento Agrícola y Rural**

El Congreso reunirá a las instituciones que financian la agricultura a nivel mundial y están agrupadas en la Confederación Internacional de Crédito Agrícola (CICA) y las Asociaciones Regionales de África, América Latina y el Caribe, Asia y el Pacífico, Oriente Próximo, y también de Europa y América del Norte. A partir de las experiencias regionales y mundiales, se

revisará la situación y el futuro de las finanzas rurales buscando identificar los factores claves para promover el cambio en el financiamiento agrícola y la evolución de modelos institucionales con miras a mejorar los servicios financieros para la agricultura.

Lugar y fecha: Marrakech, Marruecos, 28-30 de octubre

Organizadores: CICA / AFRACA / ALIDE / NENARACA

Estudios e Investigaciones

➤ **Banca de Desarrollo, Nuevas Tendencias e Innovación en el Financiamiento Agrícola Latinoamericano**

Este Informe tiene como objetivo recoger y plantear algunas conceptos, mostrar evidencias respecto a las políticas de financiamiento y desarrollo rural, el papel del Estado, el rol de la banca de desarrollo agropecuaria, la innovación de servicios financieros en el medio rural, la relación banca pública y desarrollo de redes de intermediarios financieros rurales no bancarios; así como las acciones y experiencias de provisión de servicios no financieros para la competitividad del sector agrícola, esto es, la organización y acompañamiento de cadenas productivas, programas de transferencia de tecnología y modernización del campo, capacitación del productor agrícola, información de mercados, articulación al mercado, entre otros temas.

Pasantías

➤ **Modelo de Negocios para la Atención del Sector Rural en México: La Experiencia de FIRA**

La pasantía se realizará en el marco del Acuerdo de Cooperación ALIDE-BNB y comprende la transferencia de conocimientos y experiencias de FIRA respecto a su modelo de negocios y estrategias para fortalecer el desarrollo agrícola y rural en México. Se examinarán los temas de financiamiento, alianzas estratégicas, microcrédito, estrategias de fomento y desarrollo de las organizaciones de productores, gestión de riesgos, control de operaciones, entre otros sobre aspectos de la gestión institucional de FIRA.

Lugar y fecha: Morelia, Guadalajara, León, marzo 2010.

Organizadores ALIDE / Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) - Banco de México.

2.2. PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Reuniones Técnicas:

➤ **XV Foro Iberoamericano de Sistemas de Garantía y Financiamiento para la Micro y Pyme**

Este importante foro intercontinental cuenta con la participación de expertos iberoamericanos para el intercambio de mejores prácticas y experiencias llevadas a cabo en los entes y sistemas de garantías en el financiamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas. Se examinarán los marcos actuales y reformas legislativas; las políticas públicas e institucionales para la provisión de servicios de garantías; y el rol de la cooperación internacional en apoyo a los sistemas de garantías nacionales.

Lugar y fecha: México D.F., México, 29 de setiembre-2 de octubre.

Organizadores: REGAR / ALIDE / IBERAVAL / SELA-IBERPyme / NAFIN

➤ **Reunión del Comité Técnico de ALIDE para el financiamiento de la pequeña y mediana empresa**

En el marco de la 40ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE, el viernes 14 de mayo de 2010, se reunirá en Fortaleza, Brasil, el Comité Técnico de ALIDE para la financiación de la pequeña y mediana empresa, con el fin de considerar la acción que pueden cumplir las instituciones financieras de desarrollo en apoyo a la solución de aspectos críticos que confrontan la mipyme en los países de la región, ya sea a través de mecanismos e instrumentos de financiamiento, de cobertura de riesgo, de servicios complementarios para el desarrollo empresarial, así como en la preservación del medio ambiente.

Estudios e Investigaciones

➤ **Documento Técnico "Financiamiento de Inversión: Experiencias de la Banca de Desarrollo"**

Presenta una revisión del financiamiento en la banca de desarrollo vía participaciones de capital en sus distintas modalidades: Capital Semilla, Inversionistas Ángeles, Capital de Riesgo, enfocándose en las características operacionales y financieras. Entre algunos casos a destacar se tiene al Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) de Brasil, el Banco de Comercio Exterior de Colombia (BANCOLDEX), la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) de Chile y Nacional Financiera (NAFIN) de México.

Pasantías

➤ **Programas de Intermediación Financiera para las MIPYMES: Prácticas de CORFO**

Esta actividad esta particularmente dirigida a los bancos de desarrollo de segundo piso y tiene como objetivo principal dar a conocer la visión, políticas, estrategias, operaciones y buenas prácticas de CORFO en relación a sus programas de financiamiento y coberturas (avales) de mayor éxito dirigidos al sector de micro, pequeñas y medianas empresas; el impacto de la financiación en estas empresas; y la vinculación con los bancos intermediarios e instituciones financieras no bancarias. En particular, se analizaran los programas siguientes: Crédito CORFO Inversión, Crédito CORFO Multisectorial, Crédito CORFO Microempresa, Leasing CORFO PYME, Crédito CORFO Exportación, Crédito CORFO Medio Ambiental, COBEX (coberturas de préstamos a exportadores), entre otros.

Lugar y fecha: Santiago, Chile, IV Trimestre de 2010

Organizadores: ALIDE / Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)

➤ **Financiamiento, Garantías y Asistencia Técnica: Prácticas de NAFINSA**

El objetivo es compartir la experiencia de NAFINSA sobre la estructuración e implementación de programas de financiamiento y garantías dirigidos a las mipymes, capacitación y asistencia técnica para clientes finales e intermediarios financieros, así como los programas especiales de capital de riesgo para emprendedores y las cadenas productivas (factoraje electrónico).

Lugar y fecha: México D.F., IV Trimestre de 2010.

Organizadores: ALIDE / Nacional Financiera S.N.C. (NAFINSA).

➤ **Microfinanzas Urbana y Rural: Los Programas de BNB-CrediAmigo y AgroAmigo**

Tiene como objetivo promover el conocimiento e intercambio de experiencias a base de la actividad desarrollada por el Banco do Nordeste do Brasil (BNB), en particular de sus Programas "CrediAmigo" y "AgroAmigo". En la pasantía se conocerán las políticas, estrategias y tecnología crediticia y operativa de BNB-CrediAmigo para la atención de la microempresa. También se analizará la experiencia del BNB en el desarrollo de su Programa "AgroAmigo" lo cual se complementará con visitas a sus agencias y clientes (micropresarios urbanos y rurales seleccionados).

Lugar y fecha: Fortaleza, Brasil, IV Trimestre de 2010

Organizadores: ALIDE / Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB)

Capacitación en Mejores Prácticas en Banca de Desarrollo

➤ **Gestión Integral de Excelencia para Instituciones de Microfinanzas en América Latina**

Entregar a los participantes conocimientos y metodologías para implementar una gestión de excelencia para las microfinanzas en su organización, que les permita conducir, ordenar y orientar de manera integral los múltiples aspectos del negocio. También se identificarán las fortalezas, las áreas de mejora en la organización, los factores críticos de desarrollo del negocio, así como orientación de la gestión por procesos y de mejora continua centrada en el cliente.

Lugar y fecha: Córdoba, Argentina, fechas por definir.

Organizadores: ALIDE / Banco de Córdoba S.A.

➤ **Estrategias de Desarrollo de Programas de Microfinanzas en América Latina**

Intercambiar conocimientos y experiencias sobre las avanzadas y especializadas técnicas de desarrollo estratégico de mercados para expandir las colocaciones a microempresarios, así como potenciar experiencias exitosas en América Latina y el Caribe. Se ha previsto la presentación de experiencias exitosas de instituciones financieras que han logrado excelentes resultados en la apertura de nuevos mercados de colocaciones al sector, y el desarrollo de talleres donde los participantes tendrán la oportunidad de elaborar planes de promoción y desarrollo del mercado de microcréditos.

Lugar y fecha: Asunción, Paraguay, 17-20 de agosto (por confirmar)

Organizadores: ALIDE / Banco Nacional de Fomento (BNF)

➤ **Gestión Comercial para Entidades de Microfinanzas en América Latina**

Los participantes tendrán la oportunidad de conocer las mejores metodologías de comercialización en el mercado de las microfinanzas, utilizar técnicas y procesos que permitan alcanzar nivel de colocaciones más altos, y medir y administrar los riesgos del sector. Para ello, se combinarán técnicas de diseño de una estrategia comercial segmentada; desarrollo de mix de productos aplicando una metodología de co-creación; desarrollo de programas de observación, escucha y atención de clientes, y programas de fidelización de clientes.

Lugar y fecha: Santo Domingo, República Dominicana, 5-8 de octubre (por confirmar)

Organizadores: ALIDE / Banco Nacional de Fomento de la Vivienda y la Producción (BNV)

Capacitación a Distancia (E-Learning ALIDE)

➤ **Gestión de Riesgo Crediticio en épocas de Crisis para Instituciones de Microfinanzas**

Durante el curso los participantes tendrán una visión integral de la gestión especializada del riesgo en la industria de las microfinanzas. Para tal fin el curso cubrirá todas las etapas, desde las nociones básicas, pasando por lo que es el proceso y metodología de evaluación, hasta tópicos relevantes de la gestión de riesgos y las acciones de cobranza en sus distintas fases.

Fechas: 5 de julio – 14 de agosto

Taller Asesoría

➤ **Taller-Asesoría “Nuevos Productos Bancarios y de Garantía para PYMES”**

Un componente esencial para dar viabilidad a las demandas crediticias de las Pymes lo constituyen las garantías que respalden los créditos y/o fondos que conceden la banca de desarrollo e intermediarios financieros; como igualmente la oferta de instrumentos financieros acordes a las necesidades de las Pymes. Por ello, en el evento se examinará aspectos referidos a productos financieros como factoraje, fideicomisos, titularización de activos, garantías automáticas, garantías internacionales, contragarantías. Los temas serán presentados por instituciones financieras con buenas experiencias en el desarrollo de instrumentos financieros. Complementariamente, se brindará asesoría y orientación técnica personalizada a los participantes.

Lugar y fecha: Quito, Ecuador, II Trimestre de 2009

Organizadores: ALIDE / Corporación Financiera Nacional (CFN)

2.3. INFRAESTRUCTURA Y VIVIENDA

Reuniones Técnicas

➤ **Seminario sobre Financiamiento de la Infraestructura y la Obra pública: Experiencias Latinoamericanas**

En los esfuerzos que realiza la región por recuperar la senda del crecimiento tras la crisis económica mundial, por su efecto reactivador y de generación de empleo la inversión para el desarrollo de infraestructura es considerada un factor clave, discutiéndose la formulación de políticas adecuadas para promoverla. En ese contexto, el seminario analizará la contribución de la infraestructura al crecimiento y desarrollo económico social, así como a la integración local y regional; tanto a nivel contracíclico como de cambio estructural de las economías y en la disminución de la pobreza. En particular, se examinarán las modalidades de financiación de la infraestructura y la obra pública y las buenas prácticas de inversión en dicho sector por la banca de desarrollo.

Lugar y fecha: Quito, Ecuador, 3-4 de marzo

Organizadores: ALIDE / Banco del Estado

➤ **Reunión del Comité Técnico de ALIDE de Recursos, Inversiones e Infraestructura**

Con ocasión de la 40ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE, en Fortaleza, Brasil el 14 de mayo de 2010, se llevará a cabo la reunión del Comité Técnico de ALIDE de Recursos, Inversiones e Infraestructura, con el objetivo de discutir la acción de los bancos de desarrollo de la región en la promoción y financiación de nuevas inversiones e infraestructura, mediante la movilización de recursos de los

mercados de capital y su participación en la generación de negocios con el sector empresarial privado de la región. Asimismo, se determinará las prioridades para la ejecución del programa de trabajo en el periodo 2010-2011.

Estudios e Investigaciones

➤ **Informe Técnico: Movilización de Recursos para la Financiación de Infraestructura en América Latina y el Caribe**

El Informe analizará las experiencias de la banca de desarrollo en el financiamiento y la movilización de recursos para la financiación de infraestructura y el desarrollo local; los instrumentos utilizados, así como las iniciativas conjuntas para el financiamiento de proyectos de infraestructura para la integración regional.

Pasantía

➤ **Programas de Financiamiento para la Inversión Social en Poblaciones de Bajos Ingresos**

La CAIXA se destaca como el principal agente operador de los programas de transferencia de recursos del gobierno federal de Brasil, y lo sitúa como una institución que contribuye al desarrollo local y la distribución de ingresos en Brasil. Cumple, asimismo, un rol importante en el financiamiento habitacional, particularmente orientados a familias de bajos ingresos y en cuyo segmento se presenta el mayor déficit de vivienda del país. En ese marco, la pasantía servirá para conocer los principales programas sociales impulsados por la CAIXA en colaboración con municipios y otras dependencias públicas, en apoyo al desarrollo habitacional de las poblaciones más carentes de Brasil, la reducción de las desigualdades sociales, y la inclusión social. Se examinará los alcances y resultados de los Programas "Bolsa Familia" (transferencia de recursos con condicionalidades dirigidos a familias, con el objetivo de combatir la pobreza), FERIA "Casa Propia", entre otros.

Lugar y fecha: Brasilia, Brasil, III Trimestre de 2010

Organizadores: ALIDE / Caixa Econômica Federal (CAIXA)

2.4. COMERCIO EXTERIOR

Reuniones

➤ **Seminario sobre Mecanismos de Financiamiento para Mipymes Exportadoras**

La Asociación Latinoamericana de Integración-ALADI y ALIDE, en el marco de sus objetivos comunes de alentar la integración latinoamericana mediante el fomento del comercio intrarregional y su financiamiento, organizarán un Seminario-Taller sobre instrumentos financieros de apoyo a la internacionalización de las mipymes exportadoras. El seminario convocará las buenas prácticas en la banca de desarrollo sobre programas de financiamiento a las pequeñas empresas exportadoras junto a las políticas públicas para la internacionalización de las mipymes que serán presentadas por los representantes gubernamentales de ese sector de los países de América Latina.

Lugar y fecha: Montevideo, Uruguay, agosto

Organizadores: ALIDE / ALADI

2.5. TURISMO

Estudios e Investigaciones

➤ **Políticas, Estrategias y Financiamiento para el Desarrollo Turístico en América Latina y el Caribe**

El estudio analizará la evolución, situación y naturaleza del turismo en América Latina y el Caribe; las políticas y estrategias implementadas por los países para impulsar el desarrollo de este sector, así como los programas de financiamiento de las instituciones financieras de desarrollo para favorecer el surgimiento centros turísticos; la ampliación de la infraestructura turística, el fortalecimiento y creación de encadenamientos productivos; el apoyo a las empresas turísticas o relacionadas con el sector, entre otros.

Pasantía

➤ **Programas de Financiamiento para el Desarrollo del Turismo**

El turismo en el Estado de Ceará, Brasil, se acrecentó con políticas de gobierno destinadas a eliminar las restricciones al crecimiento del turismo, relacionadas a la infraestructura y a los servicios públicos inadecuados. En la pasantía se compartirá la experiencia en la ejecución, resultados e impacto del Programa de Desarrollo del Turismo en el Nordeste de Brasil (PRODETUR) en su primera fase, e incidencia en la mejoría de las condiciones de vida de las poblaciones residentes. Igualmente, se examinará las labores realizadas para la captación de financiamiento, la atracción de inversiones, entre otros temas relevantes. Lugar y fecha: Fortaleza, Brasil, II Trimestre de 2010
Organizadores: ALIDE / Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB)

2.6. INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

Reuniones

➤ **Seminario sobre Financiamiento a la innovación y el Desarrollo Tecnológico**

El objetivo del seminario es examinar los distintos mecanismos e instrumentos de financiación de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico que operan las instituciones financieras de desarrollo para hacer frente al desafío de la búsqueda de una mayor competitividad de las empresas de los países de América Latina y el Caribe, a fin de lograr una mejor inserción en el economía internacional. Asimismo, se examinará si estas acciones se corresponden con una política activa de apoyo a la innovación tecnológica o si más bien son acciones aisladas de dichas instituciones.

Lugar y fecha: lugar por definirse. IV trimestre de 2010.
Organizadores: ALIDE

Estudios e Investigaciones

➤ **Documento Técnico "Instituciones, Políticas y Financiamiento para la innovación y el Desarrollo Tecnológico en América Latina y el Caribe"**

El documento tiene como propósito examinar la institucionalidad – instituciones, marco legal, políticas, entre otros-, existente en los países de la región, así como las líneas programas o fondos de financiamiento de la banca de desarrollo y de los países en general, para favorecer la innovación y el desarrollo tecnológico empresarial, que permita no solo lograr una mayor competitividad de los países, sino que está se haga con criterios de eficiencia ambiental.

AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO

Reuniones Técnicas

➤ **Seminario sobre Financiamiento para el Combate al Cambio Climático en América Latina: el rol de los Bancos de Desarrollo**

De acuerdo con los actuales desafíos que enfrenta la región en relación a la preservación del medio ambiente, el tema del combate al cambio climático requiere de especial atención por las instituciones financieras de desarrollo como instrumentos de política pública, y en el marco de sus políticas y programas de financiamiento medioambiental y de desarrollo sostenible. Para abordar este problema en lo que corresponde al rol y la contribución de los bancos de desarrollo, el Seminario se enfocará en el concepto de "climate finance" a fin de examinar modelos de financiamiento innovadores para catalizar la reducción de emisiones CO2. Expertos de KfW presentarán las metodologías e instrumentos del banco alemán para el combate al cambio climático.

Lugar y fecha: Tegucigalpa, Honduras, 25-26 de marzo

Organizadores: ALIDE / KfW / BCIE

➤ **Reunión del Comité Técnico de ALIDE de Financiamiento Medioambiental**

Durante la reunión del Comité Técnico de ALIDE de Financiamiento Medioambiental, que se realizará en Fortaleza, Brasil, el día 14 de mayo de 2010, se concentrarán esfuerzos en analizar el papel de ALIDE y de los bancos de desarrollo de la región en el desarrollo y financiación de programas para la preservación del medio ambiente y lucha contra el cambio climático, mediante la formulación de servicios financieros y no financieros, y la participación de la banca de desarrollo en los mercados de carbono. Igualmente, se definirán las prioridades de las acciones a emprender en el marco del programa de trabajo de ALIDE.

Estudios e Investigaciones

➤ **Fuentes de Financiamiento Internacional y Contribución de la Banca Pública en apoyo a la Protección del Medio Ambiente**

El presente documento trata; por un lado de identificar los diversos fondos, programas e instrumentos de financiamiento internacional para el desarrollo de proyectos que contribuyan a la reducción de la contaminación del medio ambiente; enfatizando el potencial de los países de la región y las características institucionales que los hacen más atractivos a este tipo de inversiones. Por otro lado, analizará los

programas de financiamiento y de concientización ambiental que las instituciones financieras de desarrollo están ejecutando fin de contribuir a la protección del medio ambiente.

Misión de banqueros de Desarrollo

➤ **Misión de Altos Ejecutivos de Bancos de Desarrollo a KfW Bankengruppe**

El Programa tiene como objetivo compartir las experiencias de KfW Bankengruppe (banco de desarrollo de segundo piso de Alemania) respecto a su gestión y prácticas financieras, el fomento y financiación a las pequeñas y medianas empresas, la actividad crediticia con enfoque en la protección del medio ambiente, entre otros tópicos relevantes. El Programa se desarrollará en idioma inglés y esta dirigido a altos directivos y gerentes con un nivel de responsabilidad alto-intermedio de bancos de desarrollo miembros de ALIDE. KfW es uno de los diez bancos más grandes de Alemania y actúa a nivel mundial, dando impulsos en el ámbito económico, social y ecológico; fomenta las pequeñas y medianas empresas, promueve la protección del medio ambiente, la educación e incentiva la innovación tecnológica. También participa activamente en el apoyo a las exportaciones y de proyectos, facilita la financiación a los países en desarrollo, entre otros.

Lugar y fecha: Frankfurt, Bonn y Colonia, Alemania, III Trimestre de 2011

Organizadores: ALIDE / KfW Bankengruppe

Pasantías

➤ **“Banca de Desarrollo y la Protección del Medio Ambiente: Políticas, Estrategias y Acciones del BNDES”**

El mundo enfrenta desafíos relevantes en la lucha contra el cambio climático y la acción de los gobiernos e instituciones a favor de la protección y cuidado del medio ambiente resulta impostergable. En este contexto, la pasantía procura dar a conocer la visión y estrategias de Brasil para hacer frente a esta situación. BNDES compartirá sus conocimientos y experiencias en materia de financiamiento a proyectos, las alianzas estratégicas para el desarrollo de iniciativas sobre financiamiento, cuidado y recuperación del medio ambiente; y se promoverá el intercambio de buenas prácticas y propuestas para la adecuación al cambio climático, entre bancos miembros de ALIDE.

Lugar y fecha: Río de Janeiro, Brasil, II Trimestre de 2010.

Organizadores: ALIDE / Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Premio ALIDE Verde

Considerando que los bancos de desarrollo están llamados a desempeñar un papel de primera importancia en el desarrollo sustentable de los países, contribuyendo al desarrollo del tejido productivo local, no de forma altruista o asistencialista, sino buscando que las actividades productivas, además de ser económicamente viables, socialmente justas (incluyan a los actores involucrados), sean ambientalmente responsables; a fin de lograr la conservación y preservación del medio ambiente. En este campo, tanto las instituciones financieras de desarrollo de América Latina y el Caribe como de Europa, han sido pioneras en el desarrollo de programas de financiamiento para la lucha y adaptación al cambio climático.

Para reconocer estas actividades o iniciativas, a partir de este año 2010, en los Premios ALIDE de Reconocimiento a las Buenas Prácticas en Instituciones financieras para el Desarrollo, se ha instituido como reconocimiento especial la categoría **PREMIO ALIDE VERDE**, al que las instituciones financieras de desarrollo podrán aplicar con sus iniciativas o programas, que pudieran originarse en cualquiera de estas tres formas: i) sea por su participación en estas iniciativas; ii) por promover en sus clientes la adopción de prácticas que permitan minimizar o erradicar riesgos ambientales; y/o iii) por promover la aplicación de prácticas de gestión ambiental y de desarrollo sustentable.

REGULACIÓN PRUDENCIAL Y GESTIÓN DE RIESGOS EN BANCA

4.1. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Capacitación en Buenas Prácticas en Banca de Desarrollo

- **Gestión Corporativa de Riesgos en Banca**
Proporcionar a los participantes de fundamentos técnicos para la identificación, control y supervisión de los riesgos que enfrentan en el negocio financiero y su integración dentro de la estrategia corporativa. Se discutirán las metodologías de análisis del riesgo de crédito, mercado, liquidez, operativo y otros, con énfasis en aquellas sugeridas por las autoridades de control y gestión en el ámbito de la región Latinoamericana y por el Comité de Basilea en el ámbito global.
Lugar y fecha: Fortaleza, Brasil, 2-5 de marzo.
Organizadores: ALIDE / Banco do Nordeste do Brasil S.A.
- **Programa Avanzado de Gestión de Riesgos Financieros con Simulaciones de Montecarlo**
En el seminario se capacitará a los participantes en las técnicas de simulación de Montecarlo en aspectos relacionados con el quehacer de la banca, los seguros y los riesgos financieros (liquidez, tasa de interés, tipo de cambio, fraudes). Además, se proveerán guías sobre cómo robustecer modelos estáticos de riesgos en banca y finanzas, mediante la introducción de la incertidumbre. Se efectuarán ejercicios prácticos y talleres para la implementación de modelos utilizados en la industria bancaria.
Lugar y fecha: Miami, U.S.A., 15-17 de junio (por confirmar).
Organizadores: ALIDE / Scalar Consulting Cia. Ltda., de Ecuador.
- **Gestión del Riesgo Operativo en Bancos e Instituciones Financieras**
Promover la aplicación de las metodologías de riesgo operativo en las instituciones financieras en un esfuerzo encaminado a la implementación de la gestión integral del riesgo, objetivo primordial del Comité de Basilea, y próximos pasos a seguir por parte de este organismo internacional. En ese marco, se hará una introducción al concepto de

riesgo operativo, su importancia en el negocio de la banca, y se presentaran modelos prácticos para su medición, control y seguimiento.
Lugar y fecha: San José, Costa Rica, 20-23 de julio (por confirmar).
Organizadores: ALIDE / Banco Nacional de Costa Rica (BNCR).

- **Riesgo de Crédito y Stress Testing en Instituciones Financieras**
Proveer al participante de herramientas y modelos que permitan identificar, medir y gestionar el riesgo de crédito y recobro en tiempos de crisis financieras. El participante comprenderá los aspectos regulatorios, problemas de implantación y mejores prácticas para la gestión del riesgo de crédito en las carteras de consumo y empresas. El temario incluye modelos de *Stress Testing*. Para un mejor aprendizaje se realizarán ejercicios prácticos en SAS, R y Excel así como un caso de estudio.
Lugar y fecha: Buenos Aires, Argentina, 26-29 de octubre (por confirmar).
Organizadores: ALIDE / Banco Ciudad de Buenos Aires (BCBA).
- **Gestión de Riesgo de Mercado y Liquidez como Herramienta Gerencial en la Banca**
Construir e interpretar los indicadores de riesgo de mercado y liquidez de mayor utilidad en la toma de decisiones, por medio de: la implementación un "*tablero de control*" para la institución; contrastación del enfoque de diferentes metodologías utilizadas en análisis de riesgos: Análisis GAP, maduración, duración y valor en riesgo (*VaR*); e implementación de modelos prácticos de gestión de riesgo de mercado y liquidez.
Lugar y fecha: Montevideo, Uruguay, 16-19 noviembre (por confirmar).
Organizadores: ALIDE / Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU).

Capacitación a Distancia (E-Learning ALIDE)

- **Análisis y Calificación del Riesgo de Bancos e Intermediarios Financieros**
Durante el curso se proporcionará a los participantes un panorama completo sobre los elementos utilizados en la calificación de riesgo efectuado por las empresas calificadoras de riesgo, desde los aspectos teóricos a su aplicación como herramienta de toma de decisiones y de gestión. El curso abordará los distintos componentes cuantitativos y cualitativos de la evaluación de las entidades de intermediación financiera, desde la perspectiva de la estrategia, indicadores económicos y financieros, indicadores cualitativos y el impacto de la información pública.
Fechas: 22 de febrero – 3 de abril.
- **Gestión de Riesgo Operacional para Bancos e Instituciones Financieras**
Proporcionar a los participantes un amplio panorama de la gestión de riesgo operativo desde los aspectos teóricos hasta su aplicación como herramienta de gestión. El curso será comprende seis módulos: (a) estructura del riesgo operativo, (b) riesgo operativo y BIS II, (c) riesgo legal, tercerización y seguridad de información, (d) dirección y gestión del riesgo operativo, (e) control del riesgo operativo, y (f) aspectos básicos para la implementación de la gestión de riesgo operativo.
Fechas: 11 de octubre – 20 de noviembre.

Taller-Asesoría

➤ **Taller-Asesoría: ¿Cómo Implementar Sistemas de Riesgo Operacional en la Banca de Desarrollo?**

La banca de desarrollo debe diseñar modelos de riesgos operacionales que permitan medir, controlar y mitigar estos riesgos, para lo cual se requiere promover una cultura de riesgos a todo nivel en las instituciones, desarrollar mecanismos de captura de información, entre otros. Durante el evento se examinará aspectos relevantes sobre Basilea II y el riesgo operacional, la definición de la estrategia para la gestión del riesgo operacional, determinación de brechas, organización, políticas y funciones de la gerencia de riesgo operacional, mapeo de riesgos. También, se brindará orientación a los participantes a fin de apoyar la mejora de gestión de riesgo operacional en la banca de desarrollo.

Lugares y fechas: Panamá, Panamá, abril 2010.

Buenos Aires, Argentina, setiembre 2010.

Organizadores:

En Panamá. ALIDE/Banco Hipotecario Nacional (BHN).

En Argentina. ALIDE/Banco de la Nación Argentina (BNA).

➤ **Taller Asesoría: Regulación Bancaria, Modelos de Riesgos y Recuperación de Cartera**

El evento promoverá el intercambio de conocimientos y experiencias sobre temas de regulación bancaria, gestión y mitigación del riesgo de crédito, los modelos y su reestimación para un buen seguimiento de la cartera, la gestión de cartera en contextos de crisis, entre otros tópicos especializados. Asimismo, se presentará soluciones informáticas aplicables en áreas de cartera de crédito y recuperación de cartera y se brindará orientación y asesoría técnica a los participantes en temas de su especial interés, para promover la mejora en la gestión y mitigación de riesgos en bancos.

Lugar y fecha: Caracas, Venezuela, III Trimestre de 2010.

Organizadores: ALIDE / Aplicaciones de Inteligencia Artificial S.A. (AIS).

GESTIÓN BANCARIA Y TECNOLOGÍAS FINANCIERAS

5.1. GESTIÓN DE CARTERA DE CRÉDITOS

Taller Asesoría

➤ **Taller-Asesoría: Mejores Prácticas de Bancos de Desarrollo en América Latina.**

Se presentará un panorama general sobre las tendencias del financiamiento del desarrollo en América Latina, a partir de experiencias seleccionadas de bancos de desarrollo de la región. Seguidamente se examinará las modalidades de actuación de los bancos de desarrollo en primer y segundo piso, la gestión de riesgos corporativos, y los programas de financiamiento, garantías y servicios no financieros implementados por bancos de desarrollo. Otros tópicos a revisarse se refieren a la gestión de tesorería e innovación y tecnologías crediticias dirigidas al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Lugar y fecha: Caracas, Venezuela, 26-29 de abril

Organizadores: ALIDE / Banco de Desarrollo Económico y Social de Venezuela (BANDES).

5.2. FONDEO DE RECURSOS Y FINANZAS BANCARIAS

Estudios e Investigaciones

➤ **Fideicomisos en la Banca de Desarrollo**

El Informe recogerá experiencias de los bancos de desarrollo en la constitución y administración de fideicomisos para el financiamiento de los sectores productivos. Asimismo, se hará un análisis comparativo del marco legislativo que rigen las operaciones de fideicomisos en los países de la región. En el Informe también se recogerán las experiencias presentadas en las reuniones y seminarios sobre este tema organizados por ALIDE. En una primera etapa se ha recopilado la legislación sobre el marco legal en los países de América Latina. En la segunda etapa está previsto solicitar a las IFD información detallada sobre las distintas clases de fideicomisos que administran, sus problemas y ventajas.

➤ **Informe Técnico: Alternativas y Fuentes de Financiamiento para la Banca de Desarrollo**

El Informe tiene como objetivo analizar de manera comparativa cuales son las fuentes de financiamiento y bajo qué modalidades, la banca de desarrollo obtiene los recursos para financiar las actividades productivas y sociales; y las perspectivas para ampliar y diversificar sus fuentes de financiamiento.

Capacitación a Distancia (E-Learning ALIDE)

➤ **Dirección y Gestión Estratégica de Tesorería en Instituciones Financieras**

Durante el curso se ofrecerá modelos de gestión, la presentación e intercambio de experiencias, a fin de acrecentar el conocimiento en las tecnologías de dirección y gestión estratégica de tesorería en instituciones financieras latinoamericanas. Por ello, el curso está orientado al desarrollo de negocios de tesorería, mediante una plataforma de productos monetarios y financieros, a fin de satisfacer las expectativas de los servicios de tesorería de los clientes -Cash & Liquidity Management-, bajo una enfoque de gestión de control de riesgos.

Fechas: 12 de abril – 22 de mayo

5.3. CONTROL Y SOPORTE DE LAS OPERACIONES BANCARIAS

Pasantías

➤ **Sistemas de Gestión y Certificación de Calidad ISO 9001:2000: Experiencia de NAFINSA**

El programa tiene por objetivo dar a conocer y difundir la metodología desarrollada por Nacional Financiera antes, durante y después de obtener la Certificación en la norma internacional de calidad ISO 9001:2000 en sus procesos, poniendo especial énfasis en las mejoras obtenidas con la certificación. NAFIN ofrecerá su experiencia y conocimientos en el diseño y gestión para el desarrollo y mantenimiento de sistemas, procesos y metodologías orientadas a la obtención de dicha certificación de calidad, con la finalidad que otras instituciones financieras de desarrollo miembros de ALIDE puedan diseñar, implementar y desarrollar sistemas de gestión de calidad similares en sus propias organizaciones y propiciar servicios de excelencia de la banca de desarrollo.

Lugar y fecha: México D.F., III Trimestre de 2010.

Organizadores: ALIDE / Nacional Financiera S.N.C. (NAFINSA).

5.4. DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS EN BANCA

Capacitación en Buenas Prácticas en Banca de Desarrollo

➤ **Integridad y Ética Financiera y Políticas contra la Corrupción para Entidades Financieras**

El seminario tiene como propósito intercambiar experiencias sobre distintos aspectos relativos a las tendencias de la cultura de la integridad financiera y la lucha contra la corrupción en las instituciones financieras de América Latina, para lo cual se analizará la integridad de los mercados financieros, conceptos de ética e integridad en las decisiones de

inversión, compromisos con las convenciones e iniciativas internacionales sobre la materia, y los marcos nacionales y regionales existentes y emergentes en materia de lucha contra la corrupción.

Lugar y fecha: Lima, Perú, 27-30 abril (por confirmar)

Organizadores: ALIDE / Financial Intelligence Council (FIC-LATAM).

➤ **Programa Internacional de Certificación de Especialistas en Gestión por Procesos para Instituciones Financieras**

Conocer los principios fundamentales de la gestión de la calidad, basados en la Norma ISO 9001:2008, documentar la secuencia e interacciones de los procesos, estableciendo el mapeo, levantamiento y análisis de información, diseño de los procesos mejorados, implantación, evaluación y entender la necesidad de medir las características clave de los procesos y establecer los respectivos indicadores de gestión y desempeño.

Lugar y fecha: Lima, Perú, 23-26 de febrero.

Organizadores: ALIDE / Alfredo Paredes & Asociados Cia. Ltda.

➤ **Herramientas de Medición del Capital Humano**

Analizar en detalle las herramientas de medición del capital humano, que de alguna u otra manera, se han estado aplicando en las organizaciones latinoamericanas en los últimos años sin una definición precisa de sus beneficios y limitaciones. Por ello, el seminario busca dotar a los participantes de competencias en el manejo de estas técnicas de medición. Las herramientas que serán analizadas son las siguientes: simulaciones y centros de evaluación (*assessment centers*), retroalimentación de 360º grados, encuestas de clima, cultura y satisfacción laboral, y la matriz de desempeño laboral.

Lugar y fecha: Montevideo, Uruguay, 22-25 de marzo.

Organizadores: ALIDE / Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU).

➤ **Programa Avanzado de Gestión Estratégica de Recursos Humanos por Competencias**

Fortalecer la capacidad gerencial y de liderazgo de los ejecutivos y funcionarios participantes mediante la identificación y aplicación práctica de metodologías avanzadas de administración de recursos humanos por competencias, como herramientas que contribuyan a mejorar su desempeño personal y la gestión de las instituciones a las que representan. Para esos fines, el programa se ha diseñado modularmente, abarcando los temas siguientes: diseño y validación de los perfiles por competencias; diseño y aplicación de instrumentos de medición por competencias; formación basada en competencias y el proceso de *feed back*; y clasificación y valoración de cargos.

Lugar y fecha: Asunción, Paraguay, 22-24 septiembre.

Organizadores: ALIDE / Banco Central del Paraguay (BCP).

➤ **Cuadro de Mando (HR Balanced Scorecard) e Indicadores de Gestión del Capital Humano**

Intercambiar experiencias sobre metodologías basadas en el cuadro de mando integral (*balanced scorecard*) aplicado a la gestión de RR.HH., con la finalidad de que los participantes identifiquen aplicaciones que puedan implementar en sus organizaciones. El seminario está dividido en 7 unidades: introducción al cuadro de mando; modelos de cuadro de mando de recursos humanos; manejo de indicadores de gestión; cuadro de mando operativo de recursos humanos; indicadores de los procesos de recursos humanos; cuadro de mando estratégico de recursos humanos; y cuadro de mando basado en el ROI.

Lugar y fecha: Lima, Perú, 30 de noviembre – 3 de diciembre (por confirmar).

Organizadores: ALIDE / Sociométrika S.M.K, de Ecuador.

Capacitación a Distancia (E-Learning ALIDE)

- **Gestión de Recursos Humanos por Competencias**
Formar especialistas en administración de recursos humanos por competencias mediante la identificación y aplicación de técnicas modernas de administración de recursos humanos por competencias, que contribuyan a incrementar la competitividad y productividad de las organizaciones, desde la función de recursos humanos, desarrollando los distintos subsistemas existentes bajo este enfoque.
Fechas: 7 de junio – 17 de julio.

- **Gestión por Procesos para Instituciones Financieras**
Conocer los principios fundamentales de la gestión de la calidad, basados en la Norma ISO 9001:2008, documentar la secuencia e interacciones de los procesos, estableciendo el mapeo, levantamiento y análisis de información, diseño de los procesos mejorados, implantación, evaluación y entender la necesidad de medir las características clave de los procesos y establecer los respectivos indicadores de gestión y desempeño.
Fechas: 23 de agosto – 2 de octubre.

- **Control y Prevención del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo**
Brindar un amplio conocimiento de las estrategias nacionales e internacionales y las mejores prácticas en la prevención en lavado de activos y financiamiento a actividades ilícitas, a través de la comprensión de cómo asegurar y mantener una completa y segura política de prevención, detección y cumplimiento acorde con la legislación nacional, regional e internacional.
Fechas: 8 noviembre – 18 de diciembre.

COOPERACIÓN FINANCIERA Y PROMOCIÓN DE NEGOCIOS E INVERSIONES

Reuniones

➤ **Seminarios sobre Líneas y Programas de Financiamiento de la Banca Internacional**

Conforme a la labor de ALIDE de promoción de negocios e inversiones, la Asociación promueve la identificación de fuentes de financiamiento e inversión internacional con posibilidad de contribuir por medio de aportes financieros, económicos y tecnológicos a la puesta en marcha y desarrollo de proyectos e inversiones en América Latina con la participación de la banca de desarrollo de la región. A ese efecto, ALIDE realiza seminarios para dar a conocer las principales líneas y programas de financiamiento de las instituciones de financiamiento internacional que operan en América Latina. Para el año 2010 se han planteado dos seminarios con Swedish Export Credit (SEK) y con el Banco de Desarrollo de China a realizarse en América Latina.

Misiones

➤ **Misión de Banqueros de Desarrollo de América Latina y el Caribe a la India**

En el marco de la cooperación financiera internacional que alienta ALIDE para la promoción de negocios e inversiones con la participación de la banca de desarrollo latinoamericana, por invitación de Export-Import Bank of India se efectuará una misión de banqueros de desarrollo a la India. El propósito de la misión será conocer el sistema de banca de desarrollo y en particular el *expertise* del Eximbank en "export finance" dirigido a la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, fortalecer la cooperación financiera entre el EXIMBANK y la banca de desarrollo de América Latina para la promoción del comercio y las inversiones entre las dos regiones, e identificar oportunidades de negocios para empresas indias y latinoamericanas.

Lugar y fecha: Mumbai, India.

Organizadores: ALIDE / EXIMBANK India.

Estudios

➤ **Cooperación Financiera entre la Banca de Desarrollo de América Latina y Europa**

El Informe recogerá las experiencias de cooperación técnica y financiera entre los bancos de desarrollo de América Latina y El Caribe y la Unión Europea. Analizará los objetivos estratégicos de las instituciones financieras de desarrollo de Europa y las oportunidades que en ese contexto deben aprovechar los bancos de desarrollo latinoamericanos.

➤ **Cooperación Financiera entre la Banca de Desarrollo de América Latina y Asia**

El Informe recogerá las experiencias de cooperación técnica y financiera entre los bancos de desarrollo de América Latina y El Caribe y Asia. Analizará los objetivos estratégicos de las instituciones financieras de desarrollo de Asia y las oportunidades que en ese contexto deben aprovechar los bancos desarrollo de latinoamericanos.

Información

➤ **Directorio de Fuentes de Financiamiento Internacional**

Tiene como objetivo identificar entidades de financiamiento internacional con información sobre modalidades de financiamiento, países, sectores y proyectos de interés, condiciones del financiamiento, etc., de las fuentes de financiamiento internacional. Igualmente, incluirá una sección sobre fondos de inversión y de capital de riesgo para la región latinoamericana.

Gestión de Negocios

➤ **Reuniones Bilaterales de Negocios y Cooperación**

En el marco de la Reunión de la Asamblea General Anual de ALIDE, se promueve y brinda apoyo logístico para la realización de las reuniones bilaterales de negocios entre los participantes en general y en especial entre las instituciones financieras de desarrollo, a fin de concretar negocios o actividades de cooperación conjunta.

PREMIOS ALIDE DE RECONOCIMIENTO A LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO

Los Premios ALIDE de Reconocimiento de las Buenas Prácticas en las Instituciones Financieras de Desarrollo fueron instituidos en el 2008, habiendo sido distinguidas en sus dos primeros años 9 entidades miembros de ALIDE. En esta ocasión en el año 2010, se convocará la tercera versión del concurso que tiene como objetivo identificar y distinguir a las mejores prácticas e innovaciones de productos y servicios en la banca de desarrollo de América Latina y el Caribe, a fin de reconocer y realzar la labor que brindan estas instituciones en el desarrollo económico y social de los países de la región.

Para efectos del concurso se consideran tres categorías principales en las que pueden aplicar las instituciones, y que tienen como finalidad tratar de abarcar la mayor cantidad de aspectos relacionados con la actividad y gestión de las instituciones financieras de desarrollo. Estas categorías son: **(1) Productos Financieros; (2) Gestión y Modernización Tecnológica; y (3) Información, Asistencia Técnica y Responsabilidad Social.**

Las propuestas a presentar deben cumplir con determinados requisitos entre ellos los siguientes: que estén alineadas con el mandato social del banco, que sean innovadoras, que los beneficios sean cuantificables, que los beneficiarios sean claramente identificables, que sea documentada y de preferencia susceptible de ser tomada como referencia para replicarse en otras instituciones financieras de desarrollo. La evaluación realizada por un jurado independiente se hace tomando en consideración criterios de relevancia, impacto en sector objetivo, resultados, innovación y sostenibilidad en el tiempo.

Los resultados y premiación se realizarán durante la Asamblea General de ALIDE en Fortaleza, Brasil, el 14 de mayo de 2010.

PROGRAMA ESPECIAL DE CONSULTORÍA

ALIDE pone a disposición de las instituciones financieras de desarrollo de América Latina y el Caribe, organismos públicos y privados de promoción y apoyo al desarrollo, una amplia oferta de servicios de consultoría apoyada en una Red de Consultores expertos en el campo de los negocios, las finanzas, el desarrollo organizacional, recursos humanos, desarrollo empresarial, financiamiento agrícola y rural, financiamiento de la vivienda, microfinanzas, administración y gestión de riesgos, regulación y supervisión bancaria, planeamiento estratégico, diseño de planes de negocios, reestructuración bancaria, constitución y administración de fondos de inversión, constitución de programas de capital de riesgo y de fideicomisos; entre otros.

El Programa Especial de Consultoría de ALIDE también promueve la concertación de negocios y la ejecución de proyectos de inversión en los que participen las instituciones financieras miembros o por encargo de terceros, para su canalización a las fuentes de financiamiento para el desarrollo. Los proyectos públicos o privados que requieran de financiamiento son evaluados y acondicionados en función de las condiciones básicas que establezcan las fuentes de financiamiento, para cuyo propósito ALIDE ejecuta una serie de tareas, tales como: elaborar el perfil; evaluar y adecuar el proyecto; identificar la fuente de financiamiento adecuada; y, supervisar la ejecución por cuenta de terceros.

ALIDE también realiza consultorías bajo la modalidad de capacitación, asistencia técnica y pasantías. Los programas de asesoría diseñados "a la medida" de las necesidades y requerimientos de las instituciones financieras de desarrollo se instrumentan mediante las modalidades siguientes: 1) "programas in-situ" dirigidos a la atención de requerimientos específicos de la institución financiera demandante; y, 2) "talleres-asesoría" en temas específicos y dirigidos a grupos de gerentes de la banca de desarrollo. Las pasantías son programas de entrenamiento "in-situ" de corta duración que ofrecen destacadas instituciones financieras de desarrollo de América Latina para compartir y transmitir su experiencia y tecnología financiera y bancaria.

Una tercera línea de consultorías realizadas por ALIDE se brinda en la modalidad de Estudios e Investigaciones, mediante la cual se analiza en forma sistemática y con un enfoque pragmático, distintos aspectos relacionados con el financiamiento del desarrollo en la región. Los resultados de los estudios e investigaciones, además de constituir un importante material de referencia sobre el quehacer de la banca de desarrollo, contribuyen a la adopción de políticas y prácticas operativas en los bancos de desarrollo y al diseño de estrategias adecuadas a sus funciones. Asimismo, se realizan estudios de mercado y estudios de impacto para evaluar programas y proyectos desarrollados por las instituciones financieras, entidades públicas, ONG's, etc.

Para tal efecto, ALIDE tiene establecidas alianzas con empresas consultoras internacionales, y cuenta con un grupo selecto de consultores expertos en los temas referidos y con experiencia en instituciones financieras nacionales e internacionales.

DESARROLLO INSTITUCIONAL

A. ÓRGANOS INSTITUCIONALES

➤ **40ª Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE**

Comprende la celebración de la Sesión de Asuntos Institucionales, a fin de tomar acuerdos respecto a los asuntos siguientes: Memoria Anual y Estados Financieros del ejercicio 2009; Programa de Trabajo de ALIDE y Presupuesto 2010; determinación de la 41ª asamblea en el año 2010; y otros asuntos relativos al funcionamiento de la Asociación.

Lugar y Fecha: Fortaleza, Brasil 13 y 14 de mayo

Organizador: ALIDE / Banco do Nordeste do Brasil (BNB)

➤ **Consejo Directivo**

Durante el 2010, se tiene previsto celebrar las reuniones siguientes:

- CXXIII Reunión (Cancún, México, marzo)
- CXXIV Reunión (Fortaleza, Brasil, 12 de mayo)
- CXXV Reunión (Punta de Este, Uruguay, noviembre)

➤ **Comités Técnicos**

Se celebrarán reuniones de los Comités Técnicos de ALIDE en ocasión de la Asamblea General y otros foros técnicos organizados por la Asociación, a fin de orientar las actividades del Programa de Trabajo de ALIDE en el respectivo sector y priorizar las acciones a emprender.

- Financiamiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
- Financiamiento Agrícola y Rural
- Recursos, Inversiones e Infraestructura
- Financiamiento Medioambiental

➤ **Sistema de Coordinación Nacional**

Durante el 2009, se tiene previsto celebrar las actividades siguientes:

- 37ª Reunión de Coordinadores Nacionales, en el marco de la 40ª. Reunión de la Asamblea General de ALIDE, el 12 de mayo, en Fortaleza, Brasil.
- Celebración de reuniones nacionales del sistema de coordinación nacional en los países y visitas a los enlaces institucionales con ocasión de viajes en misión oficial de los funcionarios de ALIDE.

B. SOPORTE A LAS RELACIONES INSTITUCIONALES

➤ **Sistema de Información Institucional**

Se actualiza y registra permanentemente información institucional de las entidades miembros de ALIDE, respecto a sus principales directivos y personal ejecutivo; los sectores de actuación, programas y nuevos servicios que ofrecen; la evaluación e identificación de necesidades de apoyo y cooperación institucional. Con esa información se mantienen las bases de datos: mailing

list institucional; directorio de instituciones miembros; y dossier de instituciones financieras.

➤ **Afiliación de Nuevos Miembros**

Se continuarán con las gestiones y requerimiento para lograr la incorporación de nuevas instituciones a la Asociación, tales como:

- Rentenbank, Alemania
- Banco de Chubut S.A., Argentina
- Banco de la Pampa, Argentina
- Banco Provincia del Neuquén S.A. , Argentina
- Banco Solidario S.A. (BancoSol), Bolivia
- Fondo Financiero Privado PRODEM S.A., Bolivia
- Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A. (BADESC), Brasil
- Agência de Fomento do Paraná S.A., Brasil
- Banco Agrario de Colombia (BANAGRARIO)
- Financiera de Desarrollo Territorial S.A. (FINDETER), Colombia
- Instituto para el Desarrollo de Antioquía (IDEA), Colombia
- Development Bank of the Netherlands Antilles, Curaçao
- Banco del Estado de Chile (BancoEstado)
- Banco Central del Ecuador
- AFD/PROPARCO (Groupe Agence Française de Developpement)
- Japan Finance Corporation, Japón
- Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros SNC (BANSEFI), México
- Banco Nacional de Panamá (BNP)
- Banco Central del Paraguay
- Banco Interamericano de Finanzas (BIF), Perú
- Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI), Portugal
- Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VNESHECONOMBANK), Rusia
- Banco BANDES Uruguay S.A.

C. COMUNICACIÓN

➤ **Difusión e Imagen Institucional**

Para realizar la labor de difusión y promoción tanto de los resultados y logros obtenidos por ALIDE, así como de las actividades organizadas por la Asociación y en las que ésta participa en su calidad de portavoz de la banca de desarrollo, a los medios usuales, se ha agregado como canales de comunicación el uso de las redes sociales: facebook, Youtube, Twitter. Desde inicios del presente año se ha empezado a redefinir la línea gráfica a fin de renovar y consolidar la marca ALIDE. Estos cambios se reflejarán en la web y en las publicaciones de ALIDE.

➤ **Revista ALIDE**

De periodicidad trimestral, provee información técnica sobre banca y financiamiento para el desarrollo. En el 2010 se ha programado mejorar su diseño, buscando darle una imagen más atractiva y acorde con la línea gráfica de ALIDE, y manteniendo siempre que los artículos se centren en los temas técnicos y el análisis de la coyuntura actual en banca y finanzas para el desarrollo.

➤ **Boletín Alidenoticias**

Boletín impreso de periodicidad bimestral, orientado a la promoción de las próximas actividades previstas a realizarse, a la difusión de la información

sobre actividades realizadas, y difusión de notas institucionales de los miembros de ALIDE. Para el presente año se contempla una mejora en su diseño y con notas orientadas más a un estilo periodístico antes que técnico.

➤ **Boletín Electrónico E-banca**

Boletín electrónico de periodicidad mensual, que ofrece noticias destacadas sobre las actividades y aspectos relacionados al acontecer de la banca de desarrollo de América Latina y del Caribe. Se distribuye por medios electrónicos a una amplia base de funcionarios de los bancos de desarrollo y otras instituciones vinculadas al financiamiento del desarrollo.

➤ **Boletín Electrónico E-News (en inglés)**

Boletín Electrónico en idioma Inglés, dirigido a personas e instituciones de fuera de la región, difunde y promociona las actividades de ALIDE y sus instituciones miembros, así como noticias relevantes sobre la banca y financiamiento de desarrollo. Se proseguirá buscando su colocación en webs de instituciones de cooperación y de habla inglesa, a fin de tener una cobertura mayor.

➤ **Comunicados de Prensa**

Se difundirán Comunicados de Prensa de promoción de actividades y de difusión de los resultados de las mismas, tanto a medios de comunicación masiva como a las instituciones miembros y relacionadas a la Asociación. Asimismo, se actualizará una Base de Datos, con contactos de prensa nacionales, internacionales, e institucionales; y se profundizará el contacto con los encargados de las Oficinas de Prensa/ Comunicaciones en las instituciones miembros de ALIDE, con el fin de fomentar un flujo directo de intercambio de información.

➤ **Portal de ALIDE en Internet (<http://www.alide.org.pe>)**

Concebida como una herramienta de consulta especializada en los temas que atañen a la función de la banca de desarrollo y sobre el financiamiento del desarrollo en general. Durante el presente año se incluirá mejoras en la visualidad del sitio actual. Paralelamente se llevará adelante un proyecto de mejora para modernizar lo tecnológicamente, refrescar su diseño e interrelacionarlo con los sitios del E-Learning y la Biblioteca Virtual.

D. RED DE INFORMACIÓN DE ALIDE (RIALIDE)

Se continuará fortaleciendo las relaciones con las unidades de información de las entidades miembros de la Asociación, a través de la organización de grupos de discusión o foros que permitan la participación interactiva de las unidades de información de ALIDE; del intercambio de información, por medio de bibliotecas depositarias de las publicaciones de ALIDE y otras relacionadas; reuniones de trabajo con representantes de unidades de información a fin de concretar acciones conjuntas en busca del fortalecimiento de RIALIDE bajo el concepto de gestión del conocimiento.

➤ **Biblioteca Virtual de ALIDE**

Puesta en operación en el año 2009, permite el acceso al texto completo de los estudios y documentos técnicos elaborados por ALIDE y sus instituciones miembros, debidamente convertidos y adaptados a formato de documentos electrónicos. Este sistema facilita el acceso eficiente y de manera interactiva a los recursos de información generados por ALIDE y sus miembros, así como de otras instituciones especializadas. Como parte de su desarrollo permanente se buscarán alianzas estratégicas y convenios con instituciones financieras de desarrollo y otras instituciones especializadas, con el fin de

intercambiar documentos y publicaciones en texto completo, de tal modo de construir un repositorio latinoamericano de información sobre banca de desarrollo y temas afines.

➤ **Base de Datos de ALIDE en Banca de Desarrollo**

Actualización y sistematización de información económica y financiera de los bancos de desarrollo. Las bases de datos contienen información de balances, estados de pérdidas y ganancias, tipos de servicios y operaciones que ofrecen las IFD, distribución sectorial de su cartera de préstamos, indicadores de cartera morosa, entre otros.

➤ **Formación de Círculos de Conocimiento de los bancos de desarrollo sobre Manejo de Nuevas Tecnologías y Servicios de Información**

Se continuará coordinando para formar un círculo sobre Gestión del Conocimiento, con la participación de las unidades de información de las instituciones financieras miembros de ALIDE, y el respaldo de organizaciones especializadas en esta materia, a fin de buscar soluciones, conocer la aplicación de mejores prácticas. Este grupo de intercambio estará monitoreado desde el blog creado para tal fin en la Biblioteca Virtual de ALIDE, el cual permitirá la participación interactiva en el área específica de servicios de información para los funcionarios de los bancos de desarrollo.

➤ **Mesa Redonda sobre Gestión del Conocimiento en Banca y Finanzas para el Desarrollo**

Se organizará, con el auspicio del Banco Central de Cuba y otras instituciones financieras miembros de ALIDE, en el marco del Congreso Internacional de Información, Info'2010, y el Taller Internacional sobre Inteligencia Empresarial y Gestión del Conocimiento en la Empresa, IntEmpres'2010, en abril de 2010, en la Habana Cuba. En esta ocasión, se presentará la Biblioteca Virtual de ALIDE.

➤ **Elaboración de Productos de Información Especiales en Respaldo a las Actividades y Líneas de Investigación de ALIDE**

En su función de facilitador de información, el CEDOM identificará la información relacionada a las líneas estratégicas de investigación y estudios, así como de reuniones técnicas. Para ello, colocará en formato digital información sobre: Acuerdo de Basilea y riesgo, medio ambiente y fondos de carbono; mecanismo de integración financiera y comercial, sistemas de garantías para pequeñas empresas, gobierno corporativo y políticas de buen gobierno de bancos, garantías rurales, seguros y coberturas de riesgo, gobiernos locales o comunales, entre otros. Por otra parte, se elaborarán discos compactos que contengan una selección de documentos presentados en los foros, reuniones seminarios, etc., organizados por ALIDE.

➤ **CD-ROM DATABANK: Información Financiera e Institucional de los Bancos de Desarrollo de América Latina (versión 2010)**

Se elaborará el CD-ROM Databank, correspondiente al año 2010. El CD-ROM contendrá información institucional (autoridades, objetivos, funciones y estatutos o leyes orgánicas de los bancos), información financiera (balance y estado de resultados, etc.) y de programas y líneas de financiamiento de las IFD.

COOPERACIÓN INTERNACIONAL

ALIDE como mecanismo de cooperación, coordinación y concertación de acciones en materia de banca y financiamiento del desarrollo, promueve la cooperación financiera y técnica con los organismos y agencias de cooperación internacional, a fin de movilizar recursos para el financiamiento del desarrollo latinoamericano, la cooperación técnica, la incorporación de tecnología, la capacitación de los recursos humanos, etc.

En el marco de la cooperación internacional en el año 2010, está programado el "Seminario sobre Financiamiento para el Combate al Cambio Climático en América Latina: el rol de los Bancos de Desarrollo", organizado conjuntamente con el Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Alemania, y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).

Por otra parte, se ha convenido con el Centro de Estudios Monetarios Latinoamericano (CEMLA), el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población Pobre (CGAP) del Banco Mundial, organizar el "Seminario Latinoamericano sobre Banca de Desarrollo y Tasas de Interés", para analizar las tendencias innovadoras en financiamiento a las mipymes, gestión de riesgos y la determinación de la tasa de interés en el acceso al financiamiento.

Con la Red Iberoamericana de Garantías (REGAR), IBERAVAL SGR de Castilla y León y el Sistema Económico Latinoamericano (SELA), se realizará el "XV Foro Iberoamericano de Sistemas de Garantía y Financiamiento para la Micro y Pyme", donde se examinarán los marcos actuales y reformas legislativas; las políticas públicas e institucionales para la provisión de servicios de garantías; y el rol de la cooperación internacional en apoyo a los sistemas de garantías nacionales. Asimismo, con la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), se realizará el "Seminario sobre Mecanismos de Financiamiento para Mipymes Exportadoras".

En el sector agrícola está programado el "Tercer Congreso Mundial sobre Financiamiento Agrícola y Rural", ocasión en la que se revisará la situación y el futuro de las finanzas rurales y la evolución de modelos institucionales con miras a mejorar los servicios financieros para la agricultura. La reunión se realizará conjuntamente con la Confederación Internacional de Crédito Agrícola (CICA) y las Asociaciones Regionales de África, América Latina y el Caribe, Asia y el Pacífico, Oriente Próximo, y también de Europa y América del Norte.

En el ámbito de la promoción de negocios e inversiones, se le ha planteado a la Swedish Export Credit (SEK) y al Banco de Desarrollo de China, realizar en América Latina, seminarios para dar a conocer sus principales líneas y programas de financiamiento que tienen disponibles para la región. Con el EXIMBANK India, se ha acordado efectuar una misión de banqueros de desarrollo a la India, a fin de conocer el sistema de banca de desarrollo, fortalecer la cooperación financiera entre el EXIMBANK y la banca de desarrollo de América Latina e identificar oportunidades de negocios para empresas indias y latinoamericanas.

Además de las actividades y las instituciones referidas con la cuales se realizan actividades conjuntas, ALIDE también tiene relaciones de cooperación con los organismos internacionales e instituciones siguientes:

A. ORGANISMOS INTERNACIONALES

- Association of Development Financing Institutions in Asia and the Pacific (ADFIAP)
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
- Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC)
- Federación Mundial de Instituciones Financieras de Desarrollo (FEMIDE)
- Instituto Mundial de Cajas de Ahorro (IMCA)
- Latin American Venture Capital Association (LAVCA)
- Secretaría General Iberoamericana (SEGIB)

B. INSTITUCIONES NACIONALES

Instituciones Financieras Miembros

- Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (COFIDE), Perú
- Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)
- Banco do Nordeste do Brasil

Instituciones Nacionales no Miembros

- Asociación Brasileña de Instituciones Financieras de Desarrollo (ABDE)

Empresas Consultoras

- Alfredo Paredes & Asociados Cía. Ltda., de Ecuador
- Aplicaciones de Inteligencia Artificial S.A. (AIS), España
- Global Risk Management S.A.C. (GRKM), de Perú
- SCALAR CONSULTING Cía. Ltda., de Ecuador y Colombia
- SOCIOMETRIKA SMK, Mediciones y Evaluaciones Organizacionales S.A., de Ecuador

**ASOCIACION LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS
PARA EL DESARROLLO - ALIDE**

PRESUPUESTO GENERAL 2010
(en dólares americanos)

PARTIDAS PRESUPUESTALES	PPTO 2010
I N G R E S O S	
ORDINARIO	<u>563,950</u>
INGRESOS VARIOS	55,000
SERVICIOS ESPECIFICOS	<u>230,802</u>
TOTAL INGRESOS	<u>849,752</u>
<u>G A S T O S</u>	
ORDINARIOS	<u>822,663</u>
Gastos de Viajes	40,000
Gastos de Personal	487,113
Gastos de Personal Contratado	21,200
Comunicaciones y Franqueo	20,350
Impr. Graficas, Copias y Fotoc.	29,300
Cargas Diversas de Gestion	99,700
Mantenimiento de Local	37,700
Gastos financieros	3,500
Provisiones del Ejercicio	83,800
TOTAL GASTOS	<u>822,663</u>
RESULTADO (Superávit)	<u>27,089</u>