

**DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

COLOMBIA

**INSERCIÓN LABORAL FORMAL DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DEL
GRUPO SOCIO PRODUCTIVO “GSP” DE LOS CORREGIMIENTOS DE
PUEBLILLO Y EL SENDERO, MUNICIPIO DE POPAYÁN
(DEPARTAMENTO DEL CAUCA)**

CO-M1042

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Andrea Quiroga Angel (CAN/CCO) y Carlos Alfonso Novoa Molina (CAN/CCO), Jefe de Equipo.

Índice

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION	3
A. Antecedentes	3
B. Justificación del proyecto	5
C. Estrategia del Banco y FOMIN.....	6
II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	6
A. Objetivos	6
Componente 1: Desarrollo del modelo empresarial y las relaciones asociativas (FOMIN: USD \$23,800 y Contraparte: USD \$500)	7
Componente 2: Formación de competencias para el trabajo y formación de directivos (FOMIN: USD \$40,320 y Contraparte: USD \$84,562).....	8
Componente 3: Fortalecimiento del modelo empresarial y de negocios (FOMIN: USD \$54,900 y Contraparte: USD \$2,380)	9
Componente 4: Difusión de resultados y lecciones aprendidas (FOMIN: USD\$ 6,000 y Contraparte: USD \$0)	9
III. COSTO Y FINANCIAMIENTO	10
IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN	11
V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	16
VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO.....	17
VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES.....	17
VIII. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES	18

ANEXOS

ANEXO I	Marco lógico
ANEXO II	Presupuesto detallado
ANEXO III	Cronograma de actividades
ANEXO IV	Análisis de riegos
ANEXO V	Evaluación institucional
ANEXO VI	Reglamento operativo
ANEXO VII	Plan de adquisiciones
ANEXO VIII	Cartas de intención para comprar los servicios al modelo empresarial “GSP”, suscritas por: i) Icobandas S.A., ii) Clínica La Estancia, iii) Agricca S.A., y iv) Camposanto Los Laureles

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS

- Abstracto inicial del proyecto (presentado por el organismo ejecutor)
- Abstracto del proyecto en formato FOMIN
- Documentos soporte de la evaluación institucional
- Carta de compromiso de apoyo al proyecto expedido por el SENA

Siglas y abreviaturas

ACOPI – CAUCA	Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI, Regional Cauca
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CA	Consejo Asesor
CP	Coordinador del proyecto
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
GSP	Grupo Socio Productivo
POA	Plan operativo anual
UE	Unidad ejecutora del proyecto
RO	Reglamento operativo

**INSERCIÓN LABORAL FORMAL DE LA COMUNIDAD CAMPESINA DEL
GRUPO SOCIO PRODUCTIVO “GSP” DE LOS CORREGIMIENTOS DE
PUEBLILLO Y EL SENDERO, MUNICIPIO DE POPAYÁN
(DEPARTAMENTO DEL CAUCA)**

CO-M1042

RESUMEN EJECUTIVO

Organismo Ejecutor:	ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS ACOPI - REGIONAL CAUCA		
Beneficiarios:	Se plantea que el proyecto beneficie a 80 personas que representan a un igual número de familias campesinas, en situación de pobreza, que están ubicadas en los corregimientos semi urbanos de Pueblillo Alto y el Sendero (municipio de Popayán – Departamento del Cauca).		
Financiamiento:	Modalidad	No Reembolsable	
	FOMIN:	USD \$	139,190 (54%)
	Contraparte Local:	USD \$	<u>119,842 (46%)</u>
	Total:	USD \$	259,032 (100%)
Calendario de Ejecución:	Ejecución: 18 Meses Desembolso: 24 Meses		
Objetivo del Proyecto:	El objetivo general del proyecto es el de apoyar la inserción laboral formal de la población campesina que toma parte del Grupo Socio Productivo (GSP) de Pueblillo y El Sendero, a través de: i) el desarrollo de capacidades y competencias requeridas para atender las oportunidades que ofrecen empresas del sector privado (en virtud de su responsabilidad social empresarial RSE) y ii) la intermediación de un nuevo modelo de negocios (de propiedad de los beneficiarios) que articule operativa y contractualmente la oferta con la demanda. El objetivo específico es fortalecer a los miembros del GSP mediante capacitación y asistencia técnica con el fin de convertirlos en mano de obra calificada para prestar servicios productivos, eficientes y de alta calidad. Igualmente, se pretende fortalecer el modelo empresarial mediante asistencia técnica que facilite su labor administrativa y su sostenibilidad hacia el largo plazo.		
Descripción:	El proyecto incluye cuatro componentes. El primero consiste en definir el modelo empresarial y fortalecimiento de la asociatividad para el GSP. Este componente incluye actividades para desarrollar la arquitectura organizacional, jurídica, operativa y financiera (incluidos los estatutos, manuales y reglamentos) para, posteriormente, lograr su formalización legal. Paralelamente, se llevará a cabo un trabajo de acompañamiento psicosocial y de asociatividad a nivel individual y colectivo a los miembros del GSP. El segundo componente consiste en estructurar y organizar los requerimientos de las empresas/clientes en materia de necesidades de mano		

de obra, obtener los respectivos perfiles ocupacionales, seleccionar las vocaciones y preferencias de cada uno de los beneficiarios, ofrecer capacitación para los miembros/empleados del modelo de negocios (según los perfiles ocupacionales). De la misma manera, se proveerá capacitación y asistencia técnica en campo a los empleados y a las empresas con el fin de lograr la excelencia de servicios prestados y, consecuentemente, lograr vínculos contractuales de mediano y largo plazo con las empresas. De la misma manera, se formarán a los miembros del GPS que asumirán hacia el futuro la dirección/gerencia del modelo de negocios. El tercer componente se orientará a fortalecer el modelo de negocios ya estructurado y operando. Se llevará a cabo un estudio de mercado para identificar nuevos y potenciales nichos de servicios/negocio dentro del municipio de Popayán. Se elaborará e implementará el plan de negocios que asegure la sostenibilidad del modelo empresarial. Se dotará al modelo de negocio con equipos mínimos que apoyen la gestión administrativa y se diseñará y desarrollará la imagen corporativa del modelo (logo símbolo, slogan y material impreso). El cuarto componente se centrará en sistematizar los productos, las metodologías y el conocimiento obtenidos durante la ejecución del proyecto, con el objetivo de lograr difundir sus resultados y las lecciones aprendidas.

Condiciones contractuales especiales:

Como condición previa al primer desembolso, ACOPI - Cauca presentará a satisfacción del Banco, evidencia de: i) la selección o designación del Coordinador de proyecto, ii) la conformación del Consejo Asesor, y iii) la aprobación del reglamento operativo del proyecto por parte del Consejo Asesor. Los desembolsos de proyecto estarán condicionados al cumplimiento de resultados intermedios, como se explica en 4.6.

Excepciones a las normas

Ninguna

I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

A. Antecedentes

- 1.1 **El Departamento del Cauca y el Municipio de Popayán .** El Departamento del Cauca presenta en la actualidad, y en términos generales, dos características muy opuestas la una de la otra; por una parte abundancia y diversidad de recursos naturales, étnicos y culturales y, por la otra, bajos índices de crecimiento, equidad, desarrollo y calidad de vida de su población.

Según datos del Banco de la República para el año 2000, en el Cauca al igual que en los Departamento de Chocó y Nariño, más del 50% de su población se encuentra por debajo de la línea de pobreza.

Los resultados del proyecto Visión Cauca 2020, registran que el Cauca tiene un atraso en su desarrollo económico convirtiéndolo en uno de los departamentos con más altos índices de pobreza de Colombia debido a las pocas oportunidades de empleo que se ofrecen, la violencia, la situación de orden publico, analfabetismo y la falta de cultura empresarial y de emprendimiento de su población.

Las anteriores características no son ajenas a la capital caucana y, más aún, a sus localidades rurales cercanas donde se encuentra bajos índices de calidad de vida, que se ven reflejados en su bajo nivel de ingresos, educación, vivienda, empleo y recreación.

Popayán como ciudad capital del departamento, en igual forma, representa y recoge las condiciones desfavorables en que viven la mayoría de los caucanos. Según datos del DANE, la población de Popayán asciende a 258.653 habitantes. El incremento de la población en los últimos diez años obedece, entre otras razones, al desplazamiento forzado que afectó a numerosas regiones del sur occidente de Colombia y al incremento de la inseguridad en la zonas rurales, producto de la erradicaron de cultivos ilícitos y carencia de servicios básicos e infraestructura. Esto trajo consigo que numerosas familias campesinas, en su afán de encontrar un sitio seguro y mejores condiciones de vida, se radicarán en asentamientos subnormales, carentes de las mínimas condiciones de salubridad y habitabilidad.

- 1.2 **La población de los corregimientos de Pueblillo y El Sendero.** La característica de las poblaciones asentadas en estas áreas corresponden a campesinos mestizos de bajo estrato socioeconómico que por varias generaciones han vivido en una zona de minifundio con tierras no aptas para agricultura, pero con excelentes minas de arcilla que se utilizaron para la elaboración de cerámicas y elementos de construcción (ladrillos y tejas). Hoy, debido al agotamiento de las minas en las últimas dos décadas, la actividad productiva se ha afectado notablemente. Como alternativa de subsistencia, los habitantes de la zona aprovechan la cercanía con el casco urbano de la ciudad para emplearse en actividades informales y mal remuneradas como: servicio doméstico, jardinería, obras de construcción, etc. Algunos se dedican a extracción de arena del río, lo cual es una actividad ilegal que genera muy pocos ingresos.

La descripción de esta población se basa en la investigación: “Estudio de mercado para la identificación de oportunidades en la oferta de productos por parte de población vulnerable de la vereda pueblillo de la ciudad de Popayán” realizado por Omar Jiménez y Miguel Angel Mamian, donde se concluyen que:

- El 56,9% de la población son personas mayores iguales a 18 años y menores iguales a 39 años de edad.
- El 63,7% de la población realizó estudios de primaria, de los cuales sólo el 36,4% cursó en su totalidad este ciclo educativo y el 27,3% de la población no lo terminó.
- El núcleo familiar de la población objeto de estudio esta conformado de 2 hasta 11 personas por familia. La mayor parte de la población está integrada por familias de 4 personas que representan el 29,5%; del total de la población, seguido por familias compuestas por 2 integrantes con una representación del 18,2%. Luego se encuentran familias conformadas por 5 personas con una proporción del 13,6% del total de la población.
- El 47,7% de los ingresos de la población provienen principalmente de trabajos ocasionales que realizan esporádicamente según la temporada y la oportunidad de trabajo que se les presente. Se debe tener en cuenta que dentro de esta categoría, como trabajo ocasional, en su gran mayoría se refiere a labores de aseo.
- Las personas desempleadas representan el 65,9% del total de la población.
- El 13,6% de los ingresos de la población son derivados de actividades relacionadas con aseo tales como: aseo doméstico, aseo de parques, mantenimiento de locales. En menor proporción hay personas que devengan sus ingresos de actividades como la agricultura, alfarería y gerontología.
- el 89% de las familias tienen ingresos menores al salario mínimo, factor que se concentra principalmente, en un grupo de 80 familias que el proyecto espera atender, las cuales solamente perciben ingresos mensuales promedio de 32 dólares.

1.3 **Características del Grupo Socio Productivo (GSP).** Desde de hace 5 años, un grupo de 25 familias conformaron una cooperativa que ofrece servicios de aseo a empresas de la ciudad, arreglo de zonas verdes y parques. Sin embargo, pese al empeño e interés de los asociados, la cooperativa presenta limitaciones propias de este tipo de organizaciones: debilidad y baja cohesión social y organizacional, bajo nivel de formación en los asociados, escasas destrezas técnicas y habilidades para el trabajo, bajo nivel de gestión empresarial, etc, lo cual afecta su competitividad.

Este GSP ha sido identificado como una iniciativa con amplia base comunitaria. Ha surtido un proceso básico ya que han identificado y priorizado sus problemas en ejercicios de diagnósticos participativos. De la misma manera, han establecido sus

fortalezas grupales, que a su vez son ventajas comparativas y competitivas, las cuales se describen a continuación:

- Están o son susceptible de articularse con el contexto económico local.
- Existe una incipiente y relativa segregación de tareas (administración, ventas, comunicaciones, comercialización).
- Ocupan mano de obra de sus asociados, sus familias y vecinos.
- Los actores comparten un territorio geográficamente definido.
- Cuentan con experticias ancestrales heredadas o transmitidas de padres a hijos, bien por ser actividades propias de la zona o fueron inducidos hace varias generaciones.
- En sus procesos productivos conservan prácticas limpias (amigables con el medio ambiente).
- Cuentan con interesantes formas de organización y acuerdos internos establecidos de manera informal, pero de común aceptación.
- La prestación de sus servicios o actividades, no los margina ni los condiciona a ausentarse de los territorios.
- Gozan hoy de valiosas oportunidades que han ofrecido un grupo de empresas del sector privado del municipio de Popayán, quienes han manifestado abiertamente su interés en contratar servicios del GPS en actividades varias, siempre y cuando éstos sean de gran calidad y a precios de mercado (ver cartas anexas).
- Cuentan con diagnósticos o inventarios de necesidades que facilitará establecer un plan de mejoramiento.

1.4 Esfuerzos anteriores en atención al problema de desarrollo.

ACOPI – Cauca, en coordinación con el SENA y UNICAUCA, ha desarrollado un trabajo de campo en zonas marginales de Popayán donde identificó el GSP y lo catalogó como potencial piloto para crear oportunidades laborales y de desarrollo económico en las zonas más vulnerables del departamento.

En la actualidad no se ha desarrollado ninguna intervención directa a este grupo. Sin embargo, se ha realizado un trabajo de identificación y conocimiento de sus miembros y sus características socio-económicas.

B. Justificación del proyecto

- 1.5 El presente proyecto se justifica por las siguientes razones: i) el Municipio de Popayán presenta un atraso significativo tanto en desarrollo como en crecimiento, ii) los corregimientos de Pueblillo y El Sendero presentan una crisis socio-económica significativa, iii) las personas que integran el GSP se encuentran en condiciones de alta pobreza, iv) el GSP es un grupo que tiene identificados tanto sus fortalezas

como sus debilidades y desean tener oportunidades de trabajo formal, permanente y bien remunerado, v) se tiene un conocimiento detallado sobre los miembros del GSP y su perfil, y vi) existe un gran interés, por parte de un grupo de empresas del sector privado, en brindar oportunidades y apoyar el desarrollo del GSP (ver cartas anexas). .

1.6 **Innovación y adicionalidad**

La innovación del proyecto radica en que se desarrollará un modelo empresarial sostenible que articulará la demanda de mano de obra (empresas privadas o públicas que requieran personal o grupos de personas para desarrollar actividades de trabajo que no exige alta calificación ni destrezas complejas) y la oferta (personas vinculadas al GSP que desean trabajar formalmente y que estén dispuestas a capacitarse y prestar servicios de excelencia), con el objetivo de proveer servicios de alta calidad y con precios adecuados al mercado. También se aporta innovación, ya que modelo empresarial ofrecerá capacitación flexible y de corto plazo para el trabajo. Adicionalmente, se prestará asistencia técnica en campo (al empleado y a la empresa que contrata) para reforzar los conocimientos y destrezas adquiridos y realizar seguimiento al servicio prestado para garantizar así la excelencia en calidad del servicio y el bienestar de los empleados/beneficiarios.

Con ello, se espera establecer vínculos contractuales fuertes entre las empresas clientes y el modelo empresarial desarrollado con el GSP.

C. **Estrategia del Banco y FOMIN**

- 1.7 El programa es consistente con el eje estratégico correspondiente a **desarrollo social** (Estrategia del Banco para el país 2007-2010), ya que su objetivo es el apoyar el desarrollo de las condiciones, capacidades y oportunidades necesarias para que la población, en especial la más pobre, pueda integrarse al crecimiento económico y acelerar así la reducción de la pobreza y la desigualdad. A su vez, es consistente con el eje temático de **competitividad** ya que su objetivo es el de apoyar el *desarrollo empresarial* para lograr una efectiva inserción en nuevos mercados locales, regionales y mundiales a través de acciones concretas como la *Responsabilidad Social Empresarial* (RSE), incorporando a la economía empresas de menor tamaño y productores informales. Paralelamente, favorece el diseño e implementación de programas de competitividad para: i) mejorar la gestión empresarial de pequeños y medianos productores y ii) desarrollo de capital humano (área de acción prevista en *desarrollo rural*).

II. **OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

A. **Objetivos**

- 2.1 El objetivo general del proyecto es el de apoyar la inserción laboral formal de la población campesina que toma parte del Grupo Socio Productivo (GSP) de Pueblillo y El Sendero, a través de: i) el desarrollo de capacidades y competencias requeridas para atender las oportunidades que ofrecen empresas del sector privado (en virtud de su responsabilidad social empresarial RSE), y ii) la intermediación de un nuevo

modelo de negocios (de propiedad de los beneficiarios) que articule operativa y contractualmente la oferta con la demanda. El objetivo específico es fortalecer a los miembros del GSP mediante capacitación y asistencia técnica con el fin de convertirlos en mano de obra calificada para prestar servicios productivos, eficientes y de alta calidad. Igualmente, se pretende fortalecer el modelo empresarial mediante asistencia técnica que facilite su labor administrativa y su sostenibilidad hacia el largo plazo.

B. Descripción y componentes del proyecto

- 2.2 Este proyecto promoverá el desarrollo del portafolio de servicios que ofrecerá el nuevo modelo empresarial (que se orientará hacia el Grupo Socio Productivo GSP) para empresas interesadas en subcontratar actividades de apoyo y servicios que le sean beneficiosas y, a su vez, les permita desarrollar su inversión social y sus prácticas en responsabilidad social empresarial RSE. Mediante la identificación de empresas y oportunidades de empleo, el desarrollo de perfiles ocupacionales y la selección de personas vinculadas al GSP, se proveerá capacitación y asistencia técnica (flexible y de corto plazo) para desarrollar sus nuevos oficios en forma productiva y con sentido de calidad.
- 2.3 Este proyecto piloto considera cuatro componentes: i) definir el modelo empresarial y fortalecimiento de la asociatividad para el GSP. Este componente incluye actividades para desarrollar la arquitectura organizacional, jurídica, operativa y financiera (incluidos los estatutos, manuales y reglamentos) para, posteriormente, establecer su formalización legal. Adicionalmente, identificar 120 potenciales beneficiarios y seleccionar 80 beneficiarios definitivos que recibirán apoyo y acompañamiento psicosocial para el desarrollo de la asociatividad; ii) formación de competencias para el trabajo y formación de directivos. Sus acciones se enfocan en brindar capacitación para el trabajo (según demanda y perfiles ocupacionales) y proveer asistencia técnica a los beneficiarios y a las empresas contratantes, de manera que se logre cumplir con los requerimientos de servicios de las empresas interesadas y, lograr que éstas se dispongan a recomprar más y nuevos servicios. Adicionalmente, se capacitará en temas gerenciales/administrativos a miembros escogidos del GSP con el objetivo de que ellos asuman las riendas y el control del negocio hacia el corto o el mediano plazo; iii) fortalecer el modelo empresarial mediante el desarrollo de un estudio de mercado, establecer nuevos contratos/negocios con nuevas empresas y el estructurar el plan de negocios (operativo y financiero) para asegurar la sostenibilidad del modelo de empresa. Adicionalmente, se desarrollará la imagen corporativa del modelo de empresa; iv) difusión de resultados y lecciones aprendidas.

Componente 1: Desarrollo del modelo empresarial y las relaciones asociativas (FOMIN: USD \$23,800 y Contraparte: USD \$500)

- 2.4 El propósito de este componente es definir y crear el modelo de empresa asociativa, propiedad de las personas vinculadas al GSP. Se incluye la arquitectura organizacional, jurídica, operativa y financiera (incluidos los estatutos, manuales y reglamentos) y, su debido registro legal. Adicionalmente, se realizará un proceso de selección de las personas vinculadas al GSP con el objetivo de definir los 80

beneficiarios finales del proyecto a los cuales se les brindará acompañamiento psicosocial con el objetivo de lograr construir para cada uno de ellos un proyecto de vida y fortalecer su capacidad asociativa y de trabajo en equipo.

- 2.5 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) definición y acuerdos para crear el modelo de empresa asociativa a implementar para el GSP, ii) definición de la arquitectura organizacional, jurídica, operativa y financiera (incluidos los estatutos, manuales y reglamentos), iii) definición e implementación del proceso de selección de beneficiarios del GSP, iv) diseño e implementación de la línea base, v) acompañamiento psicosocial y construcción del proyecto de vida y fortalecimiento de la asociatividad mediante procesos de capacitación y apoyo.
- 2.6 Los resultados esperados al final de este componente son los siguientes: i) un modelo de negocio asociativo seleccionado y operando para el GSP, ii) registro legal del modelo empresarial asociativo, iii) estatutos, reglamentos y manuales en operación, iv) un documento de metodología de la línea base y contar con información completa y detallada de los beneficiarios; (v) 80 planes de vida.

Componente 2: Formación de competencias para el trabajo y formación de directivos (FOMIN: USD \$40,320 y Contraparte: USD \$84,562)

- 2.7 El propósito de este componente es desarrollar conocimientos, habilidades, destrezas y competencias adecuadas para el trabajo en las personas previamente seleccionadas que prestarán sus servicios (a través del modelo de empresa definido) a las firmas que han suscrito contratos de subcontratación (outsourcing). Otro propósito es el de seleccionar y formar cuadros directivos que asumirán la gerencia y dirección del modelo de empresa hacia el corto o mediano plazo.
- 2.8 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) identificar los requerimientos del mercado y perfiles ocupacionales (en particular, de las empresas cinco que han ofrecido formalmente oportunidades al programa y cuyas cartas se anexan). Sobre esta información, el modelo de empresa del GSP (con el apoyo del OE, la UE y el SENA plantearán y definirán el tipo de formación/capacitación (contenidos, duración, evaluación, etc.) que se requiere para atender en el corto plazo los requerimientos del mercado identificado; ii) proveer formación y formación básica y especializada para el trabajo a los beneficiarios seleccionados según sus perfiles, vocaciones y/o preferencias. Adicionalmente, se realizará una evaluación sobre la pertinencia y calidad de la formación; iii) proveer capacitación y asistencia técnica en campo a los beneficios del proyecto (beneficiarios/empleados y empresa contratante), con el fin de lograr brindar un servicio de excelente calidad; iv) proveer dotación y equipamiento a los beneficiarios/empleados con el objetivo de lograr ofrecer servicios completos y especializados; v) del grupo de personas que toman parte en el GSP se seleccionarán 5 potenciales directivos y se formarán en temas administrativos, comerciales y financieros; iv) para los directivos seleccionados se realizarán eventos de capacitación / actualización sobre disposiciones, normatividades y otros temas de interés con el objetivo de dotarlos de herramientas que les permitan aplicar al modelo empresarial y asegurar su adecuada gestión y administración.

- 2.9 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) un informe de consultoría donde se hayan establecido los requerimientos de las empresas interesadas en la subcontratación, los perfiles ocupacionales y sugerencia sobre la capacitación requerida, duración y costo ; ii) al menos, 80 beneficiarios son capacitados en formación básica para el trabajo, según perfiles ocupacionales. Se practican evaluaciones por parte de los beneficiarios (empleados y empresas contratantes) sobre la calidad de formación; iii) los 80 beneficiarios reciben capacitación técnica de reforzamiento y acompañamiento en campo (incluidas a las empresas que han contratado la subcontratación) ; iv) 80 beneficiarios reciben dotación y equipamiento acordes con el tipo de trabajo a realizar; v) 5 potenciales directivos han recibido formación en administración; vi) al menos 10 eventos de formación/actualización se han realizado para directivos y administrativos del modelo empresarial.

Componente 3: Fortalecimiento del modelo empresarial y de negocios (FOMIN: USD \$54,900 y Contraparte: USD \$2,380)

- 2.10 Este componente tiene como propósito el fortalecer el modelo empresarial desarrollado para que cuente con información completa y detallada sobre las condiciones del mercado y potenciales nichos a penetrar y fortalecer; igualmente, establecer un plan de negocios que responda a las necesidades detectadas en el mismo y promocionar y difundir los servicios del modelo en eventos que conlleve a la obtención de nuevos clientes, más allá de las cinco empresas que arrancaron con el programa.
- 2.11 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) llevar a cabo un estudio de mercado donde se logre identificar potenciales nichos de negocio así como exigencias, necesidades y condiciones de posibles clientes; ii) elaborar un plan de negocios donde se plantee la estrategia que se utilizará para satisfacer la demanda de los servicios ofrecidos por el modelo, su estrategia comercial y el modelo financiero a implementar; iii) dotación mínima para el funcionamiento del modelo empresarial que incluya: dos computadores y sus licencias, impresora, software, telefax y video beam; iv) participar en un evento promocionales y de comercialización de productos y servicios con el objetivo que el modelo empresarial promueva su portafolio de servicios; v) diseñar y desarrollar la imagen corporativa del modelo (logo símbolo, slogan y material impreso).
- 2.12 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) un estudio de mercado sobre posibles oportunidades de negocio para el modelo empresarial; ii) un plan de negocio, estrategia comercial y modelo financiero para ser implementado por el modelo; iii) adquisición de 2 computadores con licencias, 1 impresora, 1 software contable, 1 telefax y 1 video beam; iv) la gerencia y directivos han participado en eventos regionales para la promoción de los servicios del modelo empresarial y se logran establecer contacto con al menos, 8 clientes potenciales; v) una imagen corporativa desarrollada (logo símbolo, slogan, material impreso).

Componente 4: Difusión de resultados y lecciones aprendidas (FOMIN: USD \$6,000 y Contraparte: USD \$0)

- 2.13 El objetivo de este componente es desarrollar un proceso de sistematización, documentación y socialización de las metodologías, los resultados y lecciones aprendidas del proyecto. Esta actividad tiene la particularidad que busca hacer participe de la experiencia a diferentes actores que pudiesen estar interesados en conocer los resultados de la intervención y crear condiciones y/o expectativas de réplica total o parcial del proyecto. Así mismo, realizar un evento regional de cierre, llevar a cabo su evaluación final y elaborar y presentar el plan de sostenibilidad.
- 2.14 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) sistematización de las metodologías, los productos y conocimiento adquirido en el desarrollo del proyecto, ii) realización de un plan de sostenibilidad, iii) realización de la evaluación final del proyecto, y v) evento regional de cierre del convenio.
- 2.15 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) un informe con la sistematización de las metodologías, documentación del desarrollo del proyecto y lecciones aprendidas, ii) un plan de sostenibilidad elaborado y en implementación, iii) evaluación final del proyecto, y iv) un evento regional de cierre realizado.
- 2.16 Finalmente, los impactos esperados con el desarrollo del proyecto son: i) desarrollar un modelo empresarial sostenible operativa y financieramente, ii) el modelo asociativo perfecciona sus servicios con el objetivo de ofrecer servicios de alta calidad, atendiendo la demanda local, iii) el modelo es una entidad formalizada, iv) el modelo cuenta con al menos 14 contratos con empresas privadas o públicas que benefician al menos al 80% de las personas vinculadas al GSP (personas trabajando y con contrato formal de trabajo), v) se ha impartido formación a 5 directivos en áreas técnicas de administración/gerencia y buenas prácticas.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El proyecto tendrá un costo de USD \$259,032, de los que el FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por USD \$139,190. Los otros USD \$119,842 serán aportados por ACOPI - Cauca en su calidad de agencia ejecutora (USD \$90.400). Los recursos del FOMIN serán utilizados para cubrir costos de consultorías especializadas, capacitación y asistencia técnica, reproducción de material técnico, la dotación mínima para el modelo empresarial, 8 meses del asistente administrativo y operativo, el evento de clausura y la evaluación final. La contraparte local financiará los costos de legalización del modelo asociativo, los costos de formación básica para el trabajo y su evaluación, la dotación y equipamiento requerido para los trabajadores, la formación gerencial para los posibles administradores del modelo, la participación del modelo en espacios de promoción para sus servicios, el coordinador del proyecto, 16 meses del asistente administrativo y operativo y demás gastos de la UE (apoyo administrativo, logística, oficina y viajes y viáticos en caso de requerirse) y la auditoría final del proyecto. En el anexo II se detalla que fuentes de financiamiento se aplicarán a cada actividad.

CUADRO 1 - Presupuesto General

	FOMIN	Contrapartida	Total	% FOMIN
1. Componente I. Desarrollo del modelo empresarial y relaciones asociativas	23,800	500	24,300	98%

2. Componente II. Formación de competencias para el trabajo y formación de directivos	40,320	84,562	124,882	32%
3. Componente III. Fortalecimiento del modelo empresarial y de negocios	54,900	2,380	57,280	96%
4. Componente IV. Difusión de resultados y lecciones aprendidas	6,000	0	6,000	100%
5. Unidad Ejecutora	3,200	27,400	30,600	10%
6. Evaluación y monitoreo y auditoría	5,000	5,000	10,000	50%
7. Imprevistos	5,970	0	5,970	100%
TOTAL	139,190	119,842	259,032	
%	54%	46%		

- 3.2 La **sostenibilidad del proyecto** deberá considerarse y evaluarse en cuanto a la sostenibilidad operativa y financiera del modelo empresarial creado y desarrollado con el programa y la forma como el modelo se mantiene y crece en el mercado de servicios de subcontratación (outsourcing).

IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 4.1 **Organismo Ejecutor.** La Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI REGIONAL CAUCA, es una entidad gremial y civil de carácter permanente, sin ánimo de lucro, constituida conforme a la legislación civil, encargada de fomentar el desarrollo del sector de las MIPYME's. Perteneciente a la Organización Nacional de La Asociación Colombiana de las Micro, Medianas y Pequeñas Empresas, ACOPI, en su categoría REGIONAL, con plena autonomía administrativa y financiera.

Esta institución se fundó en Popayán, el 28 de agosto de 1990, con el propósito de defender y representar los intereses de la pequeña y mediana empresa caucana. Sus fundadores fueron empresarios de diferentes sectores interesados en contribuir al desarrollo del sector productivo.

En este sentido, el interés del gremio es fomentar espacios de capacitación en diferentes niveles que le apuesten a la inducción o profundización en temas, dando respuesta a un diagnóstico de necesidades detectadas con expertos que además de su alta formación académica tengan experiencia y práctica en los temas del sector empresarial a través de modalidades como: diplomados, cursos, seminarios, tertulias, conferencias, foros y congresos.

De igual manera, el gremio representa a los empresarios caucanos en el ejercicio de sus derechos y deberes, contribuye a la comercialización de productos y servicios ofrecidos por los empresarios caucanos a través de su programa de comercialización, brinda servicios de información que agilizan, orientan y fortalecen la actividad de los empresarios con el propósito de mejorar su capacidad de gestión y su desempeño comercial, contribuye al desarrollo de las relaciones laborales con el cumplimiento de la legislación del trabajo; así mismo, en procura de aportar al mejoramiento integral de las empresas, presta asesorías con el

acompañamiento personalizado y como un servicio especial exclusivo para los socios de ACOPI CAUCA, se presta asistencia jurídica ante todas las autoridades jurídicas y administrativas (jueces, fiscales, magistrados, entidades públicas, superintendencia de industria y comercio, superintendencia de sociedades, inspección de policía, DIAN, etc.).

Cuenta actualmente con 4 empleados de planta y 6 ocasionales apoyando los programas de afiliaciones, capacitación y proyectos. Para el caso específico de EXPOCAUCA, se generan 115 empleos directos y 600 indirectos.

En materia de proyectos, desde hace 7 años, ACOPI CAUCA, a través de la Presidencia Nacional de Acopi, viene desarrollando convenios de Cooperación con el SENA para la ejecución del programa de capacitación y actualmente se encuentra en la búsqueda constante de recursos que puedan ser utilizados para contribuir con el mejoramiento de la competitividad de las MIPYME's caucanas, a través de la formulación de proyectos de cooperación nacional e internacional.

- 4.2 **Mecanismo de Ejecución.** La ejecución del proyecto se estructurará en dos instancias: un Consejo Asesor (CA) y una Unidad Ejecutora (UE) del proyecto. Las funciones y responsabilidades se detallan en el RO.
- 4.3 El **Consejo Asesor** estará conformado por un (1) representante de ACOPI CAUCA, dos (2) representantes de las empresas que oficializaron su interés de brindar oportunidades, dos (2) representante de los beneficiarios del GSP, un (1) representante de la Universidad del Cauca, un (1) representante del SENA. Como invitados especiales, estarán presentes en forma permanente el Coordinador del proyecto y el Gerente del modelo empresarial quienes rendirán informes al CA sobre su gestión y resultados. El Coordinador actuará como secretario del CA. Las funciones de esta instancia serán: i) orientar, facilitar y asesorar la ejecución de los planes operativos del proyecto, ii) evaluar el avance del programa, los impactos e indicadores logrados en las actividades y componentes del marco lógico, iii) colaborar con el establecimiento de alianzas con otras empresas, instituciones y programas de apoyo a este programa. Este Consejo deberá sesionar bimenstralmente y su conformación es condición previa para el primer desembolso.
- 4.4 La **UE** del proyecto estará conformada por un Coordinador de proyecto y un Asistente administrativo y operativo. La UE será responsable entre otras cosas de: i) preparar y ejecutar los planes operativos anuales (POA), ii) preparar términos de referencia y contratar bienes, servicios y consultorías; igualmente, hacer seguimiento a la calidad y pertinencia de cada una de las actividades, (iii) tramitar las solicitudes de desembolsos ante el Banco, iv) presentar informes de resultados al Consejo Asesor del proyecto para su posterior envío al Banco, v) recoger y sistematizar información sobre todas las actividades y resultados del proyecto, vi) hacer el seguimiento pormenorizado de los indicadores de desempeño establecidos en el marco lógico. Los miembros de la UE serán definidos por ACOPI – Cauca y confirmados por el Banco. La selección del Coordinador de proyecto será una condición previa para el primer desembolso.
- 4.5 **La secuencia de ejecución del proyecto** será la siguiente.

El **componente 1** Comenzará en el primer mes del proyecto y se organizará en cinco actividades no consecutivas. La primera iniciará en el mes 1 del proyecto y tendrá como objetivo identificar y definir el modelo asociativo a implementar para el GSP a través de un consultor especializado. La segunda actividad también iniciará en el mes 4 y consistirá en crear los estatutos, manuales de funciones y reglamentos del modelo empresarial, buscando un mejoramiento en la operatividad del modelo asociativo. La tercera actividad consistirá en definir e implementación el proceso de selección de beneficiarios del GSP, la cual iniciará en el mes 1. En el mes 4 se iniciará el desarrollo de la línea base y desde el mes 5 se llevará a cabo la cuarta actividad que consistirá en proveer acompañamiento psicosocial a los beneficiarios, ya que son población vulnerable y se les acompañará en la construcción de su plan de vida.

El **componente 2** Comenzará en el segundo mes del proyecto se ejecutará a través de 6 actividades que no son consecutivas. La primera actividad iniciará en el mes 2 e incluirá la definición de los requerimientos del mercado, con el objetivo de definir las competencias que los beneficiarios del GSP deben desarrollar. En el mes 3 se dará inicio a la segunda actividad la cual consistirá en formar por competencias a los beneficiarios del proyecto, según los requerimientos hallados. En el mes 5, se llevarán a cabo las actividades 3 y 4, las cuales consistirán en brindar capacitación y asistencia técnica en campo a los proveedores de servicios del modelo empresarial; un consultor especializado visitará a los proveedores de servicios y a las empresas y los guiará con el objetivo que ofrezcan un buen servicio a su contratador de servicios. Adicionalmente, se les dotará de los equipos que requieren para llevar a cabo su oficio. En el mes 14 se llevará a cabo la actividad 5, la cual consistirá en seleccionar 5 miembros del GSP que serán los posibles futuros gerentes y directivos y, por lo tanto, recibirán capacitación en temas administrativos. Finalmente, la actividad 6, iniciará en el mes 6 y consistirá en llevar a cabo charlas, exposiciones y capacitación a los miembros directivos que demuestren potencialidades administrativas y gerenciales.

El **componente 3** Comenzará a partir del primer mes del proyecto. Se ejecutará a través de 5 actividades. Desde el inicio del proyecto se tiene planteado contar con el apoyo de consultor experto a lo largo de los 18 meses del proyecto que desempeñe labores de Gerente y que trabaje conjuntamente con el consultor que desarrollará el tema contable y financiero del modelo con el objetivo de iniciar el proceso gerencial, administrativo, contable y comercial desde el inicio del convenio. La primera actividad iniciará en el mes 2 del proyecto y consistirá en realizar un estudio de mercadeo, donde se puedan identificar oportunidades de negocio y sus requisitos para contratar nuevos proveedores de servicios. En el mes 2 también se iniciará la segunda actividad la cual consistirá en desarrollar el plan de negocios, la estrategia comercial y el modelo financiero, los cuales serán los que principalmente dictaminen en gran parte el funcionamiento del modelo de negocio. La tercera actividad consistirá en entregar los equipos mínimos administrativos requeridos para el funcionamiento del modelo empresarial y se llevará a cabo durante el mes 3 de ejecución. La cuarta actividad se desarrollará en los meses 8 y 12 y consistirá en participar en eventos promocionales y de comercialización con el objetivo de crear nuevos vínculos comerciales con potenciales clientes. La quinta actividad iniciará

en el mes 5 del proyecto, donde se diseñará y desarrollará la imagen corporativa del modelo empresarial.

El **componente 4** Se compone de 4 actividades, e iniciará en el mes 16 con la sistematización de los productos y conocimiento adquirido. En el mes 18 se desarrollará el plan de sostenibilidad del proyecto. La tercera actividad consiste en realizar la evaluación final del programa en el mes 18 y finalmente la cuarta actividad se llevará a cabo en el mes 17 y consistirá en realizar un evento de clausura del proyecto.

4.6 Período de ejecución y desembolsos. La ejecución del proyecto se realizará en 18 meses y el desembolso de los recursos se contempla en un período de 24 meses. Conforme a las necesidades estimadas de ejecución del programa, se constituirá un fondo rotatorio equivalente hasta el 20% de la contribución del FOMIN, que será manejado en una cuenta independiente y que permitirá disponer en forma oportuna de los fondos para realizar las distintas actividades previstas.

- La **continuidad de los desembolsos del proyecto** estará condicionada al cumplimiento de resultados, metas o productos bimestrales por parte de la UE, de la siguiente forma:

Actividad	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 7	Mes 10
Componente I. Desarrollo de las relaciones asociativas						
1.1 - Definición del modelo asociativo a implementar para el GSP		Modelo asociativo seleccionado a implementar en el GSP				
1.2 - Creación de estatutos, manuales de funciones y reglamentos					GSP formalizada legalmente y cuenta con: estatutos, reglamentos y manual de funciones	
1.3 - Definición e implementación del proceso de selección de beneficiarios del GSP	120 potenciales identificados	80 beneficiarios seleccionados				
1.4 - Diseño e implementación de la línea base			Se cuenta con un documento de metodología de la línea base	Se cuenta con información completa y detallada de los 80 beneficiarios del GSP		
1.5 - Acompañamiento psicosocial y construcción del proyecto de vida						80 beneficiarios del GSP han recibido apoyo y acompañamiento psicosocial. El 100% de beneficiarios del GSP ha construido su proyecto de vida

Actividad	Mes 12	Mes 14	Mes 18
Componente II. Capacitación y elaboración de planes de negocios			
2.1- Definición de requerimientos de competencias para el trabajo		Informe de consultoría donde se hayan establecido los requerimientos del mercado	
2.2 - Capacitación en gestión empresarial			Al menos, 100 beneficiarios capacitados en formación básica • Al menos 100 beneficiarios capacitados según perfiles vocacionales • Al menos 100 evaluaciones por parte de los beneficiarios sobre la calidad de formación
2.3 - Capacitación y asistencia técnica en calidad de servicio en campo			Los 80 beneficiarios seleccionados recibieron capacitación técnica y acompañamiento en campo
2.4 - Dotación y equipamiento de los proveedores de servicios del GSP			80 beneficiarios reciben dotación y equipamiento
2.5 - Selección y formación en administración			5 potenciales directivos han recibido formación en administración
2.6 - Formación gerencial			Al menos 10 eventos de formación se han realizado a directivos y administrativos del GSP

Actividad	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 8	Mes 18
Componente III. Fortalecimiento del modelo empresarial y de negocios					
3.1 - Estudio de Mercado - Identificación de Nichos de Mercado		Un estudio de mercado e identificación de nichos de mercado para el GSP			
3.2 - Establecimiento del plan de negocios, estrategia comercial y modelo financiero			Un plan de negocio terminado para el GSP		
3.3 - Dotación mínima para el GSP (computador-licencias, impresora, software, telefax y video beam)	Dotación completa para el GSP				
3.4 - Participación en un evento promocional y de comercialización de productos y servicios					Al menos, 20 beneficiarios han participado en 2 eventos regionales Se logra establecer contacto con, al menos, 8 clientes potenciales
3.5 - Diseño y desarrollo de la imagen corporativa del GSP - logo símbolo, slogan, material impreso				Imagen corporativa desarrollada	Imagen corporativa desarrollada

Actividad	Mes 20	Mes 21
Componente IV. Difusión de resultados y lecciones aprendidas		
4.1 - Sistematización de los productos y conocimiento adquirido en el desarrollo del proyecto	Un informe y documentación de productos del proyecto	
4.2 - Plan de sostenibilidad y réplica del proyecto	Plan de sostenibilidad y réplica del proyecto	
4.3 - Evaluación final del proyecto		Informe de evaluación final del proyecto
4.4 - Evento regional de cierre del convenio		Un evento regional

- 4.7 **Adquisiciones y contrataciones.** ACOPI - Cauca llevará adelante la adquisición de bienes y servicios y la contratación de los servicios de consultoría necesarios para la ejecución del proyecto, de acuerdo con los procedimientos y políticas ex ante del Banco en la materia.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 **Seguimiento.** Para el seguimiento del proyecto se contará con un sistema de gestión e informes de resultados bimestrales. El sistema de gestión, se deja a discrecionalidad del OE y la UE, deberá recopilar información digital sobre las actividades del proyecto (incluyendo sus fechas de inicio y fin y sus costos) y sobre la gestión y resultados (financieros, operativos, administrativos y estratégicos) del modelo empresarial y los consultores relacionados con cada actividad. El sistema de gestión también deberá incluir datos básicos e información económica de cada beneficiario al momento de recibir su primer servicio del proyecto (línea de base). Los informes serán elaborados por la UE y se presentarán ante el Banco en los treinta (30) días posteriores al término de cada semestre, luego de ser presentados y aprobados por el Consejo Asesor. El informe de resultados servirá también de informe final del proyecto y deberá ser entregado a los sesenta (60) días del desembolso final. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el Banco y describirán los avances en las actividades y los resultados establecidos en el numeral 4.6 y en el marco lógico. Previo al primer desembolso y al finalizar cada semestre se deberá entregar también el POA (plan operativo anual) del proyecto.
- 5.2 **Evaluación final.** Se realizará una evaluación, una vez finalizado el proyecto, por parte de un consultor externo seleccionado y contratado directamente por el Organismo ejecutor. Se prevé que durante los primeros cinco meses de ejecución del proyecto la UE elaborará la línea base del proyecto que servirá para esta evaluación. La línea de base incorporará información de un mínimo de 80 beneficiarios y deberá detallar al menos: i) la mejora en el nivel de ingresos de los beneficiarios, ii) un mejoramiento en la calidad de su vivienda, acceso a educación, prevención de enfermedades.

- 5.3 La evaluación se contratará una vez finalice el periodo de ejecución del proyecto y se presente el informe ejecutivo final por parte de la UE. Su objetivo será: i) evaluar la eficacia y eficiencia del programa, ii) evaluar la sostenibilidad operativa y financiera del modelo empresarial, iii) evaluar la calidad de los servicios prestados por el modelo asociativo, iv) analizar la calidad y beneficios derivados de los contratos firmados por el modelo empresarial y las empresas clientes, v) evaluar el eventual mejoramiento del nivel y calidad de vida de los beneficiarios, vi) identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas del programa, vii) analizar la potencial replicabilidad del proyecto, viii) el cumplimiento de los POA, RO y ejecución presupuestal. Esta evaluación se basará en el marco lógico, la línea de base del proyecto, los informes de gestión y resultados, el sistema gerencial de la UE y en entrevistas y análisis de casos.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 **Beneficiarios.** Se plantea que el proyecto beneficie a 80 personas de igual número de familias, campesinas que están ubicadas en los corregimientos semi-urbanos de Pueblillo Alto y el Sendero, municipio de Popayán.
- 6.2 **Criterios de elegibilidad.** Para acceder al proyecto, la UE tendrá en cuenta los siguientes aspectos: i) estar registrados en los listados de potenciales beneficiarios levantados en la etapa de formulación del proyecto, en asambleas comunitarias, ii) ser beneficiarios del programa Familias en Acción o estar registrados en los niveles uno o dos del SISBEN o en su defecto contar con una certificación como persona de bajos ingresos, cabeza de familia o en condición vulnerable, expedida por Acción Social o por la personería municipal de Popayán, o verificación a través de visita domiciliaria con concepto favorable del asesor psicosocial del proyecto, iii) estar dentro del rango de edad de PEA, que para asuntos de esta intervención contempla un rango de 18 a 45 años, iv) demostrar capacidad física y mental, aptitud, disposición y compromiso de participar en las actividades del proyecto, y v) demostrar una actitud de cambio y mejoramiento de sus conocimientos y habilidades en beneficio propio y del GSP.
- 6.3 **Riesgos.** El proyecto enfrentará en la ejecución tres (3) altos riesgos: i) que el nivel de educación de los beneficiarios no sea suficiente para que logren asimilar las capacitaciones brindadas. Para esto se tendrá en cuenta que las capacitaciones manejen un lenguaje básico y familiar para los beneficiarios, ii) el grado de motivación e interés por parte de los beneficiarios se diluya a lo largo del desarrollo del proyecto. Para estos efectos se definirá un perfil del beneficiario, el cual asegure su compromiso; el programa deberá mantener mecanismos activos de información y comunicación con los beneficiarios y desarrollar actividades puntuales que eleven el grado de motivación de ellos, iii) las empresas ancla (clientes) pierden el interés de contratar los servicios ofrecidos por el modelo empresarial. Para esto se trabajará desde el inicio en conocer con exactitud los requerimientos, actuar diligentemente en la prestación de capacitación adecuada y de corto plazo, realizar un seguimiento sobre la calidad de trabajo realizado por los empleados y mantener un sistema de evaluación por parte de los empresarios.

VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES

- 7.1 El proyecto no presenta mayores riesgos ambientales o sociales específicos. El tema ambiental no se encuentra presente explícitamente en el proyecto, mientras que el tema social tiene un papel protagónico. El potencial de efectos positivos que podría generar este proyecto son significativos ya que esta población se encuentra en condiciones bastante precarias tanto en el ámbito social como el económico. Esta población enfrentan graves problemas por no hallar una fuente permanente y digna de ingresos que les permita mantenerse así mismos y a su familia. Debido a esto, se ven forzados a vivir con muchas dificultades para financiar su alimentación, educación o los servicios públicos.

Este proyecto se presenta como una solución de tipo productiva, donde los beneficiarios podrán capacitarse, pertenecer y ser propietario de un modelo empresarial asociativo que les brindará la posibilidad de ingresar al mercado laboral formal y generar ingresos que les logran proyectar su vida como la de sus familias, en el corto, mediano y largo plazo.

VIII. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES

- 8.1 Como condición previa al primer desembolso, el OE deberá: i) haber seleccionado el Coordinador del Programa, ii) haber conformado el Consejo Asesor, y iii) haber aprobado el RO.