

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

**COLOMBIA**

**PROGRAMA PARA LA FORMALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO  
EMPRESARIAL DE 500 MICROEMPRESAS UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE  
POPAYÁN (DEPARTAMENTO DEL CAUCA)**

**CO-M1044**

**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

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION .....</b>	<b>4</b>
A. Antecedentes .....	4
B. Justificación del proyecto .....	7
C. Estrategia del Banco y FOMIN.....	8
<b>II. OBJETIVOS Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>8</b>
A. Objetivos .....	8
<b>Componente 1:</b> Mapeo jurídico e identificación de potenciales beneficiarios (FOMIN: USD \$20,000 y Contraparte: USD \$37,040. ....	9
<b>Componente 2:</b> Sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios para la legalización (FOMIN: USD \$47,791 y Contraparte: USD \$8,063).....	9
<b>Componente 3:</b> Aseguramiento y sostenibilidad de las empresas formalizadas (FOMIN: USD \$68,989 y Contraparte: USD \$33,915).....	10
<b>Componente 4:</b> Difusión de resultados y lecciones aprendidas: (FOMIN: USD \$6,000 y Contraparte USD \$0).....	11
<b>III. COSTO Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>11</b>
<b>IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO.....</b>	<b>18</b>
<b>VII. ASPECTOS SOCIALES Y AMBIENTALES.....</b>	<b>19</b>
<b>VIII. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES .....</b>	<b>19</b>

## **ANEXOS**

ANEXO I	Marco lógico
ANEXO II	Presupuesto detallado
ANEXO III	Cronograma de actividades
ANEXO IV	Análisis de riesgos
ANEXO V	Evaluación institucional
ANEXO VI	Reglamento operativo
ANEXO VII	Plan de adquisiciones

## **INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS**

- Abstracto inicial del proyecto (organismo ejecutor)
- Abstracto del proyecto en formato FOMIN
- Documentos de soporte de la evaluación institucional

**SIGLAS Y ABREVIATURAS**

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
C.C. del Cauca	Cámara de Comercio del Cauca
CA	Consejo Asesor
CP	Coordinador del proyecto
USD	Dólares Americanos
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
OE	Organismo Ejecutor
UE	Unidad ejecutora del proyecto
RO	Reglamento operativo
POA	Plan Operativo Anual
CAE	Centro de Atención Empresarial
CONFECAMARAS	Confederación de Cámaras de Comercio
DANE	Departamento Nacional de Estadística
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales



**PROGRAMA PARA LA FORMALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO  
EMPRESARIAL DE 500 MICROEMPRESAS UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE  
POPAYÁN (DEPARTAMENTO DEL CAUCA)  
CO-M1044  
RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Organismo Ejecutor:</b>	CÁMARA DE COMERCIO DEL CAUCA		
<b>Beneficiarios:</b>	El proyecto beneficiará a 500 microempresas de diferentes sectores económicos que actualmente operan en la informalidad en las zonas Centro, Esmeralda y Norte de la ciudad de Popayán.		
<b>Financiamiento:</b>	Modalidad	No Reembolsable	
	FOMIN:	USD \$	145,205 (52%)
	Contraparte Local:	USD \$	139,787 (48%)
	Total:	USD \$	288,992 (100%)
<b>Calendario de Ejecución:</b>	Ejecución: 24 Meses		
	Desembolso: 30 Meses		
<b>Objetivos del Proyecto:</b>	<p>El objetivo general del proyecto es promover el desarrollo de la productividad y competitividad empresarial de la ciudad de Popayán. El objetivo específico es fortalecer la productividad empresarial y formalizar 500 microempresas informales (ubicadas en tres zonas de la ciudad de Popayán) a través de actividades de sensibilización, información, capacitación, asistencia técnica, acompañamiento, incentivos y facilidades para obtener su legalización y formalidad, lo que les permitirá promocionar y comercializar sus bienes y/o servicios atendiendo la legislación local y nacional.</p>		
<b>Descripción:</b>	<p>El proyecto incluye cuatro componentes: i) mapeo jurídico e identificación de los potenciales beneficiarios. Se elaborará un estudio/informe de análisis de las leyes, normas, decretos, circulares, etc. que obstaculizan o dificultan la formalidad empresarial en la ciudad y se propondrán recomendaciones para su ajuste/mejoramiento y se recomendarán incentivos sociales, económicos y/o tributarios que faciliten la formalización de las microempresas. Posteriormente, se establecerán consensos institucionales (público-privados) para ejecutar un plan de acción que permita implementar y materializar los ajustes/cambios y poner en operación incentivos para la formalización. Paralelamente, en las tres zonas de la ciudad, se identificarán microempresas informales, se visitarán y se analizarán las causas individuales de su informalidad, la línea base y sus requerimientos específicos en cuanto a capacitación y/o asistencia técnica. Igualmente, se elaborará un plan de acompañamiento individual a cada una de ellas; ii) sensibilización y fortalecimiento empresarial para la formalidad. Se diseñará y ejecutará la una estrategia de información y comunicación a los beneficiarios a través de material técnico impreso. Se llevarán a cabo eventos colectivos de información, sensibilización y capacitación sobre los procesos de formalización y los incentivos en operación. Se brindará capacitación y asistencia técnica específica a cada microempresa con el fin de aumentar su productividad y lograr su formalización legal (registro mercantil, DIAN y seguridad social); iii) aseguramiento de la formalización y sostenibilidad de las microempresas formalizadas. Mediante actividades más intensas y profundas de asistencia técnica y capacitación empresarial se reforzará y asegurará la productividad y formalización de las</p>		



microempresas beneficiarias. Adicionalmente, se organizarán y llevarán a cabo eventos feriales/comerciales en donde asistirán las microempresas beneficiarias formalizadas para que promocionen sus productos y/o servicios y se generen encuentros con posibles nuevos compradores/clientes. Se apoyará y facilitará el acceso al crédito a través de convenios con entidades de microcrédito como el Banco de la Mujer de Popayán y otros; iv) difusión de resultados, sistematización de metodologías, conocimientos y lecciones del proyecto. Este componente incluye adicionalmente el diseño de un plan de sostenibilidad y réplica del proyecto que permita mantener el programa vigente dentro de la Cámara de Comercio del Cauca.

**Condiciones contractuales especiales:**

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

**Excepciones a las normas**

Se tendrá en cuenta los costos de contrapartida al proyecto en que haya incurrido el organismo ejecutor desde el primero de enero de 2008.

## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

### A. Antecedentes

- 1.1 El Departamento del Cauca está compuesto por 43 municipios y, según el censo realizado en el año 2005, cuenta con un total de 1.268.937 habitantes de los cuales un 20,29% se concentran en el municipio de Popayán.

Durante el período 1951 – 2005 la población del departamento ha presentado un incremento promedio anual del 27,33 %, destacándose la dinámica de crecimiento de la ciudad de Popayán con un 43,89 %.

La población se distribuye de tal manera que puede catalogarse como joven ya que más de un 50 % se encuentra en edades por debajo de los 25 años.

La población distribuida por género es la siguiente: 50,15 % mujeres y 49,85 % hombres.

La población económicamente activa del departamento del Cauca representa el 42,46 %. En los municipios de Popayán, Santander y el Bordo esta asciende al 47,84 %, 44,01 % y 41,39 %, respectivamente.

Según datos del DANE para el 2005, el Departamento del Cauca cuenta con 28.540 establecimientos distribuidos de la siguiente forma: comercio 15.276 (53,5%), servicios 7.568 (26,5%), manufactura 2.394 (8,4%), otras actividades económicas 2.354 (8,2%), unidades auxiliares tipo gerencia 4 (0,01%), unidades auxiliares diferentes a tipo gerencia 314 (1,1) y otras 630 (2,2%).

Según los mismos datos del DANE, la ciudad de Popayán presenta mayor concentración de establecimientos comerciales en los sectores de: Esmeralda, Norte y Centro.

- 1.2 **La informalidad en Colombia.** Según la Comisión Nacional de Competitividad, se considera como informal una empresa que no cumple con los requisitos exigidos por el Estado, (registro mercantil, afiliación a seguridad social de los trabajadores, tributación), así se desempeñe en una actividad económica legal. A continuación se mencionan varios puntos importantes analizados en el documento “Informe Nacional de Competitividad 2007” del Consejo Privado de Competitividad:

La baja productividad es una causa pero también una consecuencia de la informalidad: las empresas en el sector informal frecuentemente no tienen acceso a mercados, producen a escalas inferiores a las que serían eficientes y no se benefician del acceso al financiamiento, todo lo cual repercute en una baja productividad.

La informalidad se concentra principalmente en la microempresa y disminuye conforme va aumentando el tamaño de los establecimientos: es así que en los establecimientos de un solo trabajador únicamente el 17,8% de los trabajadores está

cubierto con algún tipo de protección laboral, mientras que en microempresas con 6 a 10 empleados dicha tasa es de 41%.

El sector informal frena la expansión del sector formal pues compite deslealmente al evadir el pago de impuestos, las cargas parafiscales, los aportes a la seguridad social y, en general, las regulaciones que recaen sobre el sector formal.

La competencia proveniente de los establecimientos informales se considera como un problema que enfrentan las empresas formales en Colombia. La percepción de este problema en el país es de 26%, en comparación con 20% para América Latina.

Las empresas del sector formal más afectadas por la competencia de la informalidad son aquellas de menor tamaño, con menor experiencia o tiempo en el mercado y, principalmente, aquellas ubicadas en los sectores de alimentos, confecciones, textiles, manufacturas y comercio al por menor.

A diferencia de la competencia entre empresas formales que genera mayor eficiencia, ganancias en productividad y bienestar para el conjunto de la sociedad, la competencia que proviene de las empresas informales retrasa y limita el desarrollo de actividades de mayor productividad y, por lo tanto, agrava el problema de baja productividad y pobreza.

El estudio financiado por el BID: “El sector informal en Colombia a nivel de microempresas: género, causas y consecuencias”, preparado por Mauricio Cárdenas y Carolina Mejía en el 2007, indica que a pesar de las dificultades para medir el tamaño y la evolución de la informalidad, se estima que la economía informal representa cerca de la mitad de la actividad económica en el país. Sugiere que la informalidad ha aumentado considerablemente desde finales de la década pasada por factores relacionados con la crisis económica, así como por el aumento en la carga tributaria empresarial, incluyendo los costos laborales diferentes al salario.

El estudio encuentra que la probabilidad de que un establecimiento económico pequeño (menos de diez trabajadores) sea informal disminuye con el tamaño de la firma y el tiempo de funcionamiento.

En cuanto a las consecuencias de la informalidad empresarial, los ejercicios empíricos muestran que los microestablecimientos informales tienen menores ingresos y activos fijos (que los formales) aunque sus utilidades no son considerablemente diferentes. De esta forma, pertenecer al sector formal conlleva costos en términos de tamaño, aunque no hay un efecto significativo sobre la rentabilidad.

Tal vez el principal resultado con respecto a los efectos de la informalidad empresarial es el relacionado con la composición de la fuerza de trabajo. Las microempresas informales cuentan con una mayor proporción de trabajadores sin remuneración y con una menor proporción de trabajadores temporales y permanentes.

Las consecuencias de la informalidad sobre las condiciones laborales se corroboran al comparar el cumplimiento con el pago de prestaciones laborales entre formales e informales. Como es de esperar, los microestablecimientos informales incurren en un menor gasto en prestaciones (como proporción de los costos laborales totales) que su contraparte.

- 1.3 **La formalidad/ informalidad en el Departamento del Cauca.** A continuación se presenta la estructura empresarial en el Departamento del Cauca (fuente: Cámara de Comercio del Cauca):

TOTAL EMPRESAS	
Tamaño	Número Total
Micro	21.667
Pequeña	543
Mediana	165
Grande	76
<b>Total</b>	<b>22.452</b>

El total de empresas matriculadas y renovadas en la Cámara de Comercio del Cauca del Cauca a 2006 fue de 22.452, de las cuales 2.937 se constituyeron como sociedades y 19.515 como persona natural. En cuanto a tamaño, se tiene que un 96,51 % corresponden a microempresas, un 2,42 % a pequeñas, el 0,73 % a medianas empresas y el 0,34 % restante correspondió a grandes empresas.

Se ha definido que la inversión, según los activos totales declarados, se distribuye así: un 96,39 % corresponde a las sociedades mientras que las personas naturales participan con el 3.61%.

Las sociedades establecidas invierten principalmente en los sectores de industria, agricultura y energía, las personas naturales concentran la mayor inversión de capitales en comercio, agricultura y manufactura.

Para el caso de la informalidad en Popayán solamente se cuenta con cifras del censo realizado por la Cámara de Comercio en el año 1999, donde se registró que 4.937 establecimientos se encontraban matriculados y 3.016 no. Sin embargo, se establece que la informalidad empresarial a la fecha es casi del 50%, similar a la tasa del país.

- 1.4 **Esfuerzos anteriores en atención al problema de desarrollo.**

El fenómeno y la problemática de la informalidad se ha analizado y estudiado durante varios años y se ha logrado obtener importantes estudios que han determinado sus causas y su efecto sobre la competitividad, la productividad y la pobreza.

Existe un largo camino por recorrer desde el punto de vista de la implementación de acciones que incentiven y logren reducir la informalidad de las empresas en el país. Hasta el momento no se tiene conocimiento que se haya implementado algún tipo de proyecto que aborde esta problemática.

Sin embargo, el estudio de Cárdenas y Mejía indica también que Colombia ha avanzado significativamente en la reducción de los costos, pasos y trámites que facilitan la creación y formalización empresarial.

Resaltan que CONFECAMARAS, con el apoyo del BID/FOMIN, ha realizado un esfuerzo importante por simplificar el proceso de registro de las empresas en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Cartagena, Cali, Medellín y Bucaramanga. Señala que con el programa se ha logrado: i) minimizar pasos, diligencias, requisitos legales, costos y plazos de tramitación para creación de empresas, ii) conformar seis Centros de Atención Empresarial (CAE) en las cámaras de comercio de las principales ciudades del país, y iii) mejorar el acceso de los empresarios a información sobre los trámites a seguir.

Con el auspicio del Gobierno de los Países Bajos, se ejecutó una fase de expansión del programa en 15 ciudades más (Popayán entre ellas), que ya cuentan con el modelo CAE y los trámites simplificados para crear empresas en un solo día, en un sólo paso, en un sólo lugar, con un único contacto, con un único requisito y con el mínimo costo”.

Concluyen que el balance del programa es positivo ya que es un procedimiento de creación/formalización de empresas es sencillo gracias a la opción de una “ventanilla única” o CAE y que, según datos, la inscripción de empresas ha aumentado en promedio 11% al año desde la puesta en marcha del programa y los costos de inscripción han disminuido sustancialmente (hasta en 75% para micro, pequeña y mediana empresa). De forma similar, entre 2002 y 2004 la base tributaria a nivel local se incrementó en 211%, fenómeno que puede estar relacionado con el programa.

El informe de Cárdenas y Mejía también concluye que las medidas para combatir la informalidad no solo se deben concentrar en la simplificación para el registro de las firmas ante las autoridades, sino también fomentar la declaración y pago de impuestos y la formalización de los contratos laborales.

## **B. Justificación del proyecto**

- 1.5 El presente proyecto se justifica por los siguientes motivos: i) en el marco de la Comisión Regional de Competitividad se ha identificado que una de las variables críticas que se constituye en un factor para incrementar la competitividad de la región es disminuyendo la informalidad, ii) las Cámaras de Comercio de todo el país a través de la Confederación de Cámaras de Comercio CONFECAMARAS han adoptado una política de formalización a nivel nacional, iii) es necesario promover la cultura de la formalidad en el departamento del Cauca y de creación de empresas para mejorar el ambiente para los negocios y propiciar nuevas inversiones, iv) a la

fecha no existe en Colombia ni en Popayán un programa piloto que apoye la formalización colectiva de microempresas.

#### 1.6 **Innovación y adicionalidad**

La innovación del proyecto radica en que se abordará el tema de la informalidad a partir de acciones concretas (no coercitivas) e incentivos que estimulen, faciliten y aseguren la formalización de microempresas en la ciudad de Popayán y mejoren su capacidad competitiva y productiva, creando un modelo que pueda ser replicado en los municipios de Santander de Quilichao y el Bordo y, posteriormente a otras ciudades del país.

Esta será una nueva forma de abordar la problemática, trascendiendo el análisis académico, pero tomando como base las recomendaciones formuladas dentro de los múltiples análisis, estudios y diagnósticos que se han realizado a la fecha el país

De la misma manera, se abordará el tema desde la realidad y las necesidades de los microempresarios informales, identificando su percepción de informalidad y las barreras que perciben para no legalizarse.

#### C. **Estrategia del Banco**

- 1.7 El programa es consistente con el eje estratégico correspondiente a **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, *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 promover el desarrollo de la productividad y competitividad empresarial de la ciudad de Popayán. El objetivo específico es fortalecer la productividad empresarial y formalizar 500 microempresas informales (ubicadas en las zonas de Centro, Esmeralda y Norte la ciudad de Popayán) a través de actividades de sensibilización, información, capacitación, asistencia técnica, acompañamiento, incentivos y facilidades para obtener su legalización y formalidad, lo que les permitirá promocionar y comercializar sus bienes y/o servicios atendiendo la legislación local y nacional.

#### B. **Descripción y componentes del proyecto**

- 2.2 Este proyecto piloto considera cuatro componentes: i) desarrollar un mapeo jurídico e identificación de potenciales beneficiarios, ii) sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios mediante capacitaciones y asistencia técnica y obtención de su registro

mercantil, iii) refuerzo de asistencia técnica con el objetivo de asegurar su sostenibilidad, y iv) difusión de resultados y lecciones aprendidas.

**Componente 1:** Mapeo jurídico e identificación de potenciales beneficiarios (FOMIN: USD \$20,000 y Contraparte: USD \$37,040).

- 2.3 El propósito de este componente es lograr consensos institucionales enfocados a establecer incentivos sociales, económicos y tributarios dirigidos a los microempresarios informales de la ciudad de Popayán para que estos tomen la decisión de pasar a la formalidad. Como insumo para lograr este objetivo se utilizarán los resultados obtenidos del mapeo jurídico que se realizará para los municipios de Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo. Adicionalmente, se identificarán en las zonas Centro, Esmeralda y Norte (de la ciudad de Popayán) los potenciales beneficiarios, aplicando un formulario único o línea de base con el fin de obtener las características de los negocios y de sus propietarios, sus necesidades y sus fortalezas. Se identificarán sus requerimientos de capacitación y asistencia técnica.
- 2.4 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) estudio e identificación de los potenciales beneficiarios en las tres zonas de la ciudad (microempresas informales), se visitarán y se analizarán las causas individuales de su informalidad, la línea base y sus requerimientos específicos en cuanto a capacitación y/o asistencia técnica. Igualmente, se elaborará un plan de acompañamiento individual a cada una de ellas, ii) desarrollo y aplicación de la metodología de la línea de base, iii) mapeo jurídico. Se elaborará un estudio/informe de análisis de las leyes, normas, decretos, circulares, etc. que obstaculizan o dificultan la formalidad empresarial en la ciudad y se propondrán recomendaciones para su ajuste/mejoramiento y se recomendarán incentivos sociales, económicos y/o tributarios que faciliten la formalización de las microempresas, y iv) generación de consensos institucionales (público-privados) y ejecutar un plan de acción que permita implementar y materializar los ajustes/cambios y poner en operación incentivos para la formalización.
- 2.5 Los resultados esperados al final de este componente son los siguientes: i) un inventario de empresas informales, las causas de su informalidad, sus fortalezas, sus debilidades y sus necesidades (en cuanto a capacitación y asistencia técnica) en las zonas Centro, Esmeralda y Norte del municipio de Popayán, ii) una línea base desarrollada para las 500 empresas beneficiarias y tres tomas de información efectuadas al inicio del proyecto, al finalizar el primer año y al finalizar el segundo años, iii) un informe que analice la legislación nacional y municipal (Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo) y donde se incorpore una propuesta para generar incentivos sociales, económicos y tributarios que beneficien la formalización y una propuesta de plan de acción, y iv) al menos cuatro reuniones de análisis del mapeo jurídico y un acuerdo suscrito entre instituciones públicas y privadas donde se establezcan los compromisos para implementar los incentivos y los ajustes normativos.

**Componente 2:** Sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios para la legalización (FOMIN: USD \$47,791 y Contraparte: USD \$8,063).

- 2.6 El propósito de este componente es diseñar e implementar acciones de información, comunicación, sensibilización y vinculación de microempresas al programa. Adicionalmente, se fortalecerá la productividad de las microempresas vinculadas mediante capacitación y asistencia técnica, con el objetivo prepararlas y acompañarlas en el proceso de formalización.
- 2.7 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) diseño del plan de comunicación y abordaje a los potenciales beneficiarios. Esta actividad estará compuesta por las siguientes sub-actividades: campaña informativa y de sensibilización donde se diseñará un logotipo para el programa, se utilizará la frase “Formalizate - Has que tu negocio prospere”, se imprimirán y distribuirán volantes sobre el programa, se distribuirán circulares y cartillas informativas sobre los procesos de formalización y el avance del programa, se diseñará y distribuirá un botón distintivo para los diferentes consultores y personal vinculado al proyecto que realizará trabajo de campo, se diseñará la página Web del programa (la C.C de Cauca incluirá un link) y se realizarán un videos de seguimiento con testimonios de los beneficiarios durante las diferentes etapas del proyecto, ii) se realizarán eventos colectivos de sensibilización con el objetivo lograr mayor acercamiento con los microempresarios potenciales beneficiarios, iii) se realizarán visitas de información individual y vinculación al programa de microempresas informales, iv) se brindará capacitación sobre formalización y se distribuirán cartillas donde se darán a conocer los principales trámites, v) se brindará asistencia técnica específica en temas como costos – contabilidad - finanzas y marketing, y vi) se acompañará a las empresas beneficiarias para que formalicen sus empresas en el CAE (incluido los registros ante la DIAN y sistema de seguridad social).
- 2.8 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) un documento que incorpore la estrategia de comunicación y el plan de medios que implementará el proyecto, ii) 3,000 volantes impresos que serán utilizados para la campaña de información sobre el programa, iii) al menos dos ruedas de prensa informativas acerca del proyecto, iv) un evento de lanzamiento oficial del proyecto, v) un evento colectivo de sensibilización – información realizado en cada una de las zonas de influencia del proyecto, vi) 600 visitas de vinculación al programa, vii) 500 empresarios vinculados al programa y capacitados en trámites para la formalización, viii) estos mismss 500 empresarios reciben asistencia técnica específica, y ix) las mismas 500 empresas beneficiarias obtienen su registro mercantil, inscripción en la DIAN y en seguridad social.

**Componente 3:** Aseguramiento y sostenibilidad de las empresas formalizadas (FOMIN: USD \$68,989 y Contraparte: USD \$33,915)

- 2.9 Este componente tiene como propósito brindar un refuerzo en asistencia técnica y capacitación que asegure el incremento en productividad de las microempresas beneficiarias y la sostenibilidad de la formalización. Así mismo, se asegurará la participación de los microempresarios formalizados en un evento ferial con el objetivo de conocer nuevos clientes y conocer diferentes mercados.
- 2.10 Las actividades incluidas en este componente son las siguientes: i) refuerzo en asistencia técnica especializada según necesidad de cada empresa, ii) planeación,



diseño y ejecución de un evento ferial para los beneficiarios que tramitaron su formalización, iii) capacitación empresarial a los beneficiarios en temas tales como: seguridad social, administración, innovación y talento humano.

- 2.11 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) 500 microempresas reciben asistencia técnica específica, ii) 250 empresas participan en al menos un evento comercial, iii) 500 empresarios capacitados en temas complementarios.

**Componente 4:** Sistematización de metodologías, difusión de resultados y lecciones aprendidas: (FOMIN: USD \$6,000 y Contraparte USD \$0)

- 2.12 El objetivo de este componente es desarrollar un proceso de sistematización, documentación y socialización de las metodologías desarrolladas, los resultados obtenidos y las 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 la evaluación final y elaborar el plan de sostenibilidad.
- 2.13 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, iv) realización de la evaluación final del proyecto, y v) evento regional de cierre del convenio.
- 2.14 Los resultados esperados de este componente son los siguientes: i) sistematización y documentación del desarrollo del producto, ii) un plan de sostenibilidad realizado y en implementación, iii) evaluación final del proyecto, y iv) un evento regional de cierre realizado.
- 2.15 Finalmente los impactos esperados con el desarrollo del proyecto son: i) se formalizan 500 microempresas y ii) 50% de empresas beneficiarias (al menos su propietario) se vincula al sistema de seguridad social (salud, pensión y riesgos profesionales).

### III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El proyecto tendrá un costo de USD \$288,992, de los que el FOMIN contribuirá con fondos no reembolsables por USD \$149,205. Los otros USD \$139,787 serán aportados por la Cámara de Comercio del Cauca en su calidad de agencia ejecutora (USD \$58,881 en especie). Los recursos del FOMIN serán utilizados para cubrir costos de consultorías especializadas, asistencia técnica, impresión de material técnico y el evento de cierre del proyecto. La contraparte local financiará consultorías especializadas, el diseño e implementación del plan de comunicaciones, eventos, capacitación empresarial, el Coordinador del proyecto, el Asistente Técnico y demás gastos de la UE (apoyo administrativo-financiero, logística, oficina, y viajes y viáticos en caso de requerirse), la evaluación final y la auditoría. En el anexo II se detalla que fuentes de financiamiento se aplicarán a cada actividad.

**CUADRO 1 - Presupuesto General**

	<b>FOMIN</b>	<b>Contrapartida</b>	<b>Total</b>	<b>% FOMIN</b>
1. Componente I. Componente I. Mapeo jurídico e identificación de potenciales beneficiarios	20,000	37,040	57,040	35%
2. Componente II. Sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios para la legalización	47,791	8,063	55,854	86%
3. Componente III. Aseguramiento y sostenibilidad de las empresas formalizadas	68,989	33,915	102,904	67%
4. Componente IV.	6,000	0	6,000	100%
5. Unidad Ejecutora	0	50,769	50,769	0%
6. Evaluación y monitoreo y auditoría	0	10,000	10,000	0%
7. Imprevistos	6,425	0	6,425	100%
<b>TOTAL</b>	<b>149,205</b>	<b>139,787</b>	<b>288,992</b>	
<b>%</b>	<b>52%</b>	<b>48%</b>		

- 3.2 La **sostenibilidad del proyecto** deberá considerarse y evaluarse en dos niveles. El primero se refiere a la continuidad que hará la C.C del Cauca al programa de formalización una vez culmine el convenio, para seguir acompañando nuevas microempresas en el proceso de formalización/legalización. El segundo es el nivel de renovación anual de la formalización de las empresas beneficiarias del programa (registro mercantil y otros).

#### **IV. ORGANISMO Y MECANISMO DE EJECUCIÓN**

- 4.1 **Organismo Ejecutor.** La Cámara de Comercio del Cauca es una institución de derecho privado, de carácter gremial, sin ánimo de lucro, dedicada a fomentar la formalización de las actividades empresariales e institucionales del Cauca mediante la tramitación de los registros públicos. Cumple funciones delegadas por el Estado y satisface las necesidades que en materia de desarrollo económico, cívico y social demanden los empresarios y la comunidad de la región. Dentro de su visión establece lo siguiente: en el año 2012 la Cámara de Comercio del Cauca será la entidad líder en la consolidación de un sector empresarial competitivo y en el desarrollo económico, cívico y social de la región.

La Cámara de Comercio del Cauca por ser el gremio empresarial y comercial más grande del departamento del Cauca, cuenta con una metodología de trabajo enfocada a prestar sus servicios de forma personalizada, lo que le permite conocer las necesidades de los empresarios y con ello formular proyectos, programas y actividades que contribuyan al fortalecimiento empresarial. La experiencia en proyectos se ha direccionado a beneficiar organizaciones y grupos productivos del Departamento que se especialicen en una actividad tales como panela, miel, chontaduro, seda y artesanías entre otros, donde se promueve la asociatividad para lograr ser competitivos como empresa.

En los programas, la Cámara de Comercio del Cauca estructura capacitaciones, asesorías y eventos comerciales dirigidos a comerciantes y empresarios y público en general que buscan en la entidad un apoyo para fortalecer o crear su empresa.

Cuenta con una sede principal ubicada en el municipio de Popayán (Cauca) donde presta todos los servicios de tramitación de registros públicos entre otros. Adicionalmente, cuenta con 2 sedes alternas en el Norte (Santander de Quilichao) y Sur del Departamento del Cauca (El Bordo), estas sedes prestan los mismos servicios descritos al sector empresarial. Esta infraestructura física y humana permite tener presencia en el departamento del Cauca de la siguiente manera: la Sede del Norte en Santander de Quilichao tiene cubrimiento de 13 municipios y la sede sur El Bordo cubre 14 municipios, en la sede principal Popayán se cubre 14 municipios.

- 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 el (1) representante legal de la C.C. del Cauca, un (1) representante del Concejo de Popayán, un (1) representante de la Alcaldía, un (1) representante de la Gobernación, el Coordinador de la Cámara de Comercio del Cauca en la Comisión Regional de Competitividad - representante de la Comisión Regional de Competitividad, un (1) representante de la DIAN, un (1) representante del SENA, un (1) representante del Ministerio de protección social, un (1) representante del ICBF, un (1) representante de la Fundación Mundo Mujer, un (1) representante de la Caja de Compensación Familiar y un (1) representante de los beneficiarios. El Coordinador de proyecto actuará como secretario del CA. Las funciones de esta instancia serán: i) examinar y aprobar los planes operativos del proyecto y eventuales modificaciones, ii) supervisar la ejecución del proyecto, proponiendo y apoyando mejoras o medidas correctivas si se requieren, revisar los impactos e indicadores de actividades y componentes, iii) colaborar con el establecimiento de alianzas con otras instituciones y programas de apoyo a la microempresa para la implementación del proyecto, iv) propiciar, facilitar, promover, apoyar y/o acompañar la generación e implementación de los ajustes y mejoramiento a las normas y los incentivos que se brindarán a los microempresarios para inducir su formalización. El CA deberá sesionar bimestralmente 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. La UE será responsable entre otras cosas de: i) preparar y ejecutar los planes operativos anuales (POA), ii) preparar términos de referencia y contratar y supervisar bienes, servicios y consultorías, iii) tramitar las solicitudes de desembolsos ante el Banco, iv) presentar al CA los informes de avance, resultados e impactos del programa, para su posterior envío al Banco, así como la ejecución presupuestal del programa, v) recoger y sistematizar información sobre todas las actividades y resultados del proyecto, vi) hacer el seguimiento de los indicadores establecidos en el marco lógico así como a los riesgos adherentes al programa. Los miembros de la UE serán definidos por la C.C. del 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 (ver cronograma).

El **componente 1** comenzará en el primer mes del proyecto y se organizará en cuatro actividades. En el primer mes iniciarán las dos primeras actividades. La primera se centrará en la identificación de potenciales beneficiarios. La segunda desarrollará y aplicará la metodología de línea base (se tomarán tres tomas: la inicial, al mes 11 y al mes 23). Las dos actividades restantes iniciarán en el mes 2. La tercera consistirá en realizar un mapeo jurídico para el municipio de Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo. Por último, la actividad 4 consistirá en realizar consensos institucionales y el plan de acción a seguir.

El **componente 2** comenzará en el primer mes del proyecto y se ejecutará a través de 6 actividades. En el primer mes iniciarán las dos primeras actividades. La primera consistirá en diseñar un plan de comunicación y abordaje a los potenciales beneficiarios, el cual incluirá una campaña de expectativa, eventos de lanzamientos, volantes, cuñas radiales y una imagen corporativa distintiva para los involucrados en el proyecto que trabajarán en campo. La segunda actividad consistirá en realizar eventos de sensibilización, e incluirá dos ruedas de prensa, en la primera se lanzará el proyecto y en la segunda se presentarán los avances del programa. Adicionalmente, se realizarán charlas informativas, invitando previamente a los microempresarios potenciales beneficiarios para dar a conocer los beneficios, servicios y formas de vincularse al programa. La tercera actividad iniciará en el mes 5 y consistirá en realizar visitas de vinculación al programa donde se darán a conocer los beneficios, servicios y formas de vincularse al programa. En el mes 7 se iniciará la cuarta actividad donde los 500 beneficiarios recibirán 2 horas de capacitación sobre temas legales, la obtención del registro mercantil y beneficios del programa. En el mes 18 se iniciará la quinta actividad donde se brindará asistencia técnica a los beneficiarios del proyecto. La última actividad consistirá en tramitar la formalización de las 500 microempresas beneficiarias e iniciará en el mes 4, ya que la campaña de medios está siendo implementada y algunos microempresarios han mostrado interés en legalizar sus negocios en el corto plazo.

El **componente 3** comenzará a partir del mes 15 del proyecto, se ejecutará a través de 3 actividades. La primera desarrollará el refuerzo en asistencia técnica, la cual se les brindará a los beneficiarios que hayan obtenido su formalización; con esta actividad se logrará darle continuidad a la implementación de nuevos procesos y procedimientos que hayan identificado como prioritarios en la primera etapa de la asistencia técnica (se iniciará en el mes 19). La segunda actividad iniciará en el mes 23 y consistirá en planear, diseñar e implementar de un evento ferial con el objetivo de promocionar los productos y servicios de los beneficiarios que hayan obtenido su registro mercantil, lo cual implica que se encuentran formalizados. La tercera actividad iniciará en el mes 15 de ejecución del proyecto y tendrá como objetivo proveer a los beneficiarios del proyecto de capacitación empresarial, la cual consistirá en los siguientes módulos: 1) Conexión empresarial: en temas contable y financiero, comercial, administrativo, talento humano y de seguridad social, 2)

Conexión servicio al cliente, consta de un módulo, y 3) Conexión módulo exportador, que consta de 8 módulos.

El **componente 4** se integra de 4 actividades. Iniciará en el mes 25 con la sistematización de los productos y conocimiento adquirido en el desarrollo del proyecto. La realización del plan de sostenibilidad del proyecto y la evaluación final del programa iniciarán en el mes 26. Finalmente, la cuarta actividad se llevará a cabo en el mes 27 y consistirá en realizar un evento de clausura del proyecto.

**4.6 Período de ejecución y desembolsos.** La ejecución del proyecto se realizará en 24 meses y el desembolso de los recursos se contempla en un período de 30 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 1	Mes 5	Mes 11	Mes 23
<b>Componente I. Mapeo jurídico e identificación de potenciales beneficiarios</b>				
1.1 - Estudio e identificación de los potenciales beneficiarios.	Un inventario de empresas informales y sus necesidades (capacitación y asistencia técnica) en las zonas Centro, Esmeralda y Norte del Municipio de Popayán.			
1.2 - Desarrollo y aplicación de la metodología de línea de base.	Una línea base desarrollada al menos a 500 empresas beneficiarias		Segunda toma de línea base	Tercera toma de línea base
1.3 - Mapeo jurídico		Un informe que analice la legislación nacional y municipal (Popayán, Santander de Quilichao y El Bordo)		
1.4 - Generación de consensos institucionales y plan de acción.		Al menos cuatro (4) reuniones de análisis del mapeo jurídico y un acuerdo suscrito entre instituciones donde se establezcan sus compromisos		

Actividad	Mes 1	Mes 3	Mes 6	Mes 8
<b>Componente II. Sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios para la legalización</b>				
2.1- Diseño del plan de comunicación y abordaje a los potenciales beneficiarios	Un documento que incorpore la estrategia de comunicación y el plan de medios	Al menos 3.000 volantes impresos para la campaña de expectativa		
2.2 - Eventos de sensibilización	Al menos dos ruedas de prensa informativa acerca del proceso de formalización y los actores que participan en el. Un evento de lanzamiento del proyecto.	Al menos un evento de sensibilización realizado en cada una de las zonas (Centro, Esmeralda y Norte)		
2.3 - Visitas de Vinculación al programa			Al menos 600 visitas de vinculación realizadas	1400 visitas en total de vinculación realizadas 500 empresas vinculadas al programa

Actividad	Mes 10	Mes 16	Mes 18	Mes 24
<b>Componente II. Sensibilización y fortalecimiento a beneficiarios para la legalización</b>				
2.4 - Capacitación transversal sobre legalización	Al menos 250 empresarios capacitados en trámites para la obtención del registro mercantil		250 empresarios adicionales capacitados en trámites para la obtención del registro mercantil	
2.5 - Asistencia técnica específica		Al menos 250 empresarios reciben 4 horas de asistencia técnica específica al finalizar el mes 16 de ejecución del proyecto	250 empresarios adicionales reciben 4 horas de asistencia técnica específica	
2.6 - Formalización CAE			250 empresas beneficiarias se matriculan	250 empresas beneficiarias adicionales se matriculan

Actividad	Mes 21	Mes 24
<b>Componente III. Aseguramiento y sostenibilidad de las empresas formalizadas</b>		
3.1 - Refuerzo en asistencia técnica	Al menos 250 empresarios reciben 10 horas de asistencia técnica específica	Los 250 restantes reciben 10 horas de asistencia técnica específica
3.2 - Planeación, diseño y ejecución de un evento ferial		Al menos 250 empresas participan en al menos un evento comercial
3.3 - Capacitación empresarial		Al menos 500 empresarios capacitados en temas complementarios

Actividad	Mes 26	Mes 27
<b>Componente IV. Difusión de resultados y lecciones aprendidas</b>		
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.** La C.C. del 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, previsto se deja a discrecionalidad, deberá recopilar información digital sobre las actividades del proyecto (incluyendo sus fechas de inicio y fin y sus costos) y sobre las microempresas beneficiarias y 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. Los informes semestrales 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 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, los obstáculos encontrados en la ejecución y el desempeño financiero. 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 el primer mes de ejecución del proyecto la UE elaborará la línea base del proyecto que servirá para esta evaluación. La línea de base incorporará información de las 500 empresas beneficiarias del proyecto: i) la mejora en productividad y en el nivel de ingresos de los beneficiarios, ii) mejoramiento en la calidad de su vivienda, acceso a educación, prevención de enfermedades etc.
- 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) validar la mejora en el nivel de productividad y de de ingresos de las microempresas

beneficiarias; (ii) evaluar la sostenibilidad de las microempresas, iii) validar la generación de empleos directos, iv) analizar la capacidad institucional y de gestión del ejecutor y las demás instituciones involucradas, v) recoger las buenas prácticas y lecciones aprendidas que garanticen la correcta ejecución de un programa de características similares, vi) analizar el grado de sostenibilidad y replicabilidad del proyecto, y vii) 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.** El proyecto beneficiará a 500 microempresarios informales de las zonas Centro, Esmeralda y Norte de la ciudad de Popayán, que ejerzan cualquier actividad económica.
- 6.2 **Criterios de elegibilidad.** Los criterios de elegibilidad para participar en el proyecto serán los siguientes: i) ser una microempresa en operación, según criterios y categorización del gobierno nacional (por número de empleados y/o activos fijos), ii) estar en situación de informalidad (no tener registro mercantil, registro en la DIAN ni registros de seguridad social), iii) estar ubicado en la zona Centro, Norte o Esmeralda de la ciudad de Popayán, iv) expresar formal y su pleno compromiso con el proyecto para recibir los servicios y para formalizarse en los tiempos previstos.

El incumplimiento de las condiciones mencionadas o la pérdida de cualquiera de los requisitos que determinaron la aceptación del beneficiario, darán lugar a la suspensión temporal de sus relaciones con el proyecto o en su caso, a la terminación de las mismas.

- 6.3 **Riesgos.** El proyecto enfrenta cuatro altos riesgos: i) que las organizaciones públicas y privadas de la ciudad no acuerden ni implementen ajustes a la normatividad ni incentivos para facilitar la formalización. Si se llega a esta situación, se programaría una misión de administración para determinar cambios al proyecto o la cancelación del mismo, (ii) factores de mercado o de entorno económico impidan el incremento de la productividad de las microempresas atendidas. Si se llega a esta situación, se programaría una misión de administración para determinar cambios al proyecto o la cancelación del mismo, iii) el nivel de educación de los beneficiarios; el cual no sea suficiente para que logren asimilar e implementar las capacitaciones y/o la asistencia técnica brindadas. Para esto, se trabajarán las capacitaciones y la asistencia técnica en un lenguaje práctico y básico, el cual sea asimilable por los beneficiarios, iv) el grado de motivación e interés por parte de los beneficiarios se desmejore a lo largo del desarrollo del proyecto. Para estos efectos se definirá un perfil del beneficiario, el cual asegure su la disposición por destinar algunas horas de su día a recibir las capacitaciones y asistencia técnica y que le interese aplicar lo aprendido en su microempresa. Igualmente, los consultores que acompañen a las microempresas deberán mostrar resultados concretos, efectivos y de corto plazo en sus intervenciones.



## **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 si tendrá presencia en el proyecto. Al formalizar las microempresas, el aspecto socio empresarial de Popayán se verá beneficiado ya que las relaciones comerciales ocurrirán dentro de un marco de transparencia y legalidad. La percepción de competencia desleal se verá disminuido y, ello podrá dar lugar a una competencia limpia y de mercado. Adicionalmente, lograr la inscripción de nuevos agentes al sistema de seguridad social será un gran paso para la legalidad de las microempresas pero también incidirá en la calidad de vida de los nuevos afiliados y sus familias, ya que lograrán conocer los beneficios de estar cubiertos por una entidad prestadora de salud y lograrán tener un acercamiento a lo que significa un ahorro de largo plazo como son las pensiones.

## **VIII. CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES**

- 8.1 Como condiciones previas al primer desembolso, el OE deberá presentar al Banco evidencia de: i) selección o designación del Coordinador de proyecto, ii) la conformación del Consejo Asesor, y iii) la aprobación, por parte del Banco del reglamento operativo del proyecto. Los desembolsos del proyecto estarán condicionados al cumplimiento de resultados intermedios, como se explica en 4.6.
- 8.2 Se tendrá en cuenta los costos de contrapartida en que haya incurrido el OE desde el primero de enero de 2008.