

**PROFESIONALIZACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES  
(UR-T1078)**

DE CONFORMIDAD CON LA POLÍTICA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN, EL PRESENTE DOCUMENTO ESTÁ SUJETO A DIVULGACIÓN PÚBLICA.

## Documento de CT/Apéndice

### I. Información Básica para la CT

- País/Región: CUR/CSC
- Nombre de CT: Profesionalización de las Relaciones Laborales
- Número de CT: UR-T1078
- Jefe de Equipo/Miembros:
  - Jefe de Equipo: Carmen Pagés (SCL/LMK)
  - Miembros de equipo: Aldo Ortega (SCL/LMK), Javier Bedoya (LEG/SGO), Gabriele del Monte (PDP/CUR), Pablo Puente (PDP/CUR)
- Fecha de autorización de Resumen de CT: September 29, 2011
- Donante que financia: Fondo Social
- Pedido del cliente: [36533534](#)
- No objeción del Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay a la presente cooperación técnica: [36432753](#).
- Beneficiario: Trabajadores del sindicato de la Bebida, además de Trabajadores de los sindicatos del Aceite, de la Carne, del Papel, el Molinero, el Dulce y el de los Alimentos.
- Agencia Ejecutora y nombre de contacto: La Federación de Obreros y Empleados de la Bebida (FOEB)
- Financiamiento solicitado al BID: US\$600,000
- Financiamiento contraparte local, de ser el caso: US\$67,000
- Período de Ejecución: 18 meses
- Periodo de desembolso (que incluye periodo de ejecución): 24 meses
- Fecha de inicio requerida: 02/01/2012
- Tipos de consultorías: Individuales
- Unidad que prepara: SCL/LMK
- Unidad responsable de desembolsos: CSC/CUR
- CT incluida en Estrategia País (no); CT incluida en CPD (no)
- Sector Prioritario en GCI-9: Política Social para la Equidad y la Productividad (Mercados Laborales)

### II. Objetivos y Justificación de la CT

La administración del Presidente Vázquez (2005-2009) generó una treintena de leyes que ampararon y promovieron la actividad sindical: la reinstalación de los Consejos de Salarios, la Ley de Fueros Sindicales, el Decreto sobre Ocupaciones, entre otras. Dentro de ellas se encuentra la Ley 18.566<sup>1</sup> de Convenios Colectivos, en la cual se define que en el ejercicio de su autonomía colectiva los empleadores u organizaciones de empleadores, y las organizaciones de trabajadores, tienen derecho a adoptar libremente acuerdos sobre las condiciones de trabajo y empleo, y regular sus relaciones recíprocas, lo que implica un proceso obligatorio de negociación.

---

<sup>1</sup> El 11 de setiembre de 2009, se promulgó la Ley número 18.566 la cual crea el Sistema Nacional de Negociación Colectiva, regulando la negociación colectiva por el mismo camino que su antecesora Ley de Consejos de Salarios pero otorgándole mayor seguridad y certeza jurídica.

Esta serie de leyes ambientó un crecimiento exponencial del sindicalismo, fortaleciendo a los gremios ya instalados y creando nuevos en sectores donde hasta el momento no había trabajadores organizados. En estos últimos cinco años surgieron aproximadamente 630 nuevos sindicatos de base<sup>2</sup>. El número de afiliados al Plenario Intersindical de Trabajadores-Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT)<sup>3</sup> pasó de 120 mil en 2003 a más de 320 mil en 2011.

Muchos de los principales referentes sindicales, quienes lideraban las negociaciones a partir de 1985<sup>4</sup>, han ocupado diferentes puestos en el Poder Ejecutivo durante el pasado gobierno y el actual, lo que los ha alejado de las funciones de negociación desde los sindicatos. El crecimiento de la afiliación sindical, y la migración de los principales exponentes sindicales a cargos en el Poder Ejecutivo, ha generado un cuello de botella en el proceso de negociación.

El período 2005-2009 estuvo marcado por una conflictividad que partió de un nivel bajo para ir en ascenso, alcanzando su pico más alto en 2008; y luego volver a caer<sup>5</sup>. En ese quinquenio se registraron 14 paros generales, los cuales se dieron mayoritariamente dentro del ámbito privado (60%) y por causas salariales (51%). Una de las características más destacadas fue el alto número de ocupaciones de fábricas o centros de trabajo. De un total entre 15 y 20 ocupaciones por año, en 2005 se pasó a 29; en 2006 subió a 36 y en 2007 a 30. Desde 2008 se dio un descenso pues ese año se registraron 18 ocupaciones y 19 en 2009.

El año 2010 se caracterizó de nuevo por una alta conflictividad, producto de ser el año de elaboración de Presupuesto Nacional Quinquenal, así como del vencimiento de varios de los convenios colectivos. Así durante el mes de octubre del 2010, hubo 20 conflictos, dos de los cuales tuvieron ocupación de centros laborales y se perdieron 275.877 jornadas laborales. Los conflictos laborales en el sector privado representaron el 65% de la conflictividad, y los motivos fueron reivindicaciones salariales. Adicionalmente, según el Instituto de Relaciones Laborales de la Universidad Católica del Uruguay, en 2010 se alcanzó acuerdos en 43 ámbitos de negociación, los cuales representaron un 50% de los ámbitos abiertos a negociación<sup>6</sup>.

La falta de experiencia y conocimientos suficientes para la discusión salarial y la negociación colectiva de gran parte de los trabajadores, en un contexto de conflictividad, afecta el clima laboral, la productividad y las relaciones laborales. Esta situación está directamente relacionada con la Estrategia Institucional del BID para el Noveno Aumento General del Capital<sup>7</sup>, la cual prioriza una política social favorable a la igualdad y la productividad, particularmente asociando al Banco con la región en el mejoramiento de los mercados de trabajo para una mayor productividad<sup>8</sup>.

La Estrategia de País con Uruguay contempla, entre otros, los sectores prioritarios de Educación y Formación Laboral, y Desarrollo urbano y seguridad en las ciudades. Dentro de los objetivos

---

<sup>2</sup> Según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

<sup>3</sup> El PIT-CNT es la única central sindical de Uruguay.

<sup>4</sup> En el año 1985 concluyeron 12 años de dictadura civil-militar.

<sup>5</sup> Informe preparado por la Universidad Católica del Uruguay “Las Relaciones Laborales 2010”

<sup>6</sup> <http://www.ucu.edu.uy/Home/FacultadesyÁreas/CienciasEmpresariales/Institutos/RelacionesLaborales/ConflictividadLaboral/Año2010/tabid/1627/Default.aspx>

<sup>7</sup> Documento AB-2764 del 21 de mayo de 2010.

<sup>8</sup> Capítulo III, Sección B, acápite a), numeral ii) del Informe sobre el Noveno Aumento General de Recursos del BID.

específicos relevantes se busca mejorar el capital humano existente y mejorar las condiciones de vida de la población urbana. En este sentido, los conflictos laborales se originan muchas veces por el bajo nivel de desarrollo del capital humano en temas de realización de propuestas y negociación.

En este marco, la presente propuesta de Cooperación Técnica (CT) busca contribuir a resolver los desafíos que enfrenta el mercado laboral en Uruguay, apoyando acciones que contribuyan a la mejora y la profesionalización de las relaciones laborales. En esta etapa piloto se buscará capacitar a aproximadamente 750 trabajadores y líderes sindicales, 300 de ellos del interior del país, pertenecientes a sindicatos representativos (Aceite, Carne, Gas, Papel, Bebida, Molinos y Alimentación). La focalización en estos sindicatos en particular en esta primera etapa se fundamenta en la disposición de las instituciones pre-identificadas a mejorar sus procesos, técnicas e instrumentos de negociación. Tomando en cuenta el reto que significa involucrar a los sindicatos, una experiencia exitosa a partir de estos grupos facilitaría el diseminar la experiencia a otras instituciones en el país, lo cual aumentaría el valor agregado de esta CT.

El enfoque será técnico y multidisciplinario, con visiones desde los trabajadores, los empresarios y desde el gobierno, permitiendo así la profesionalización de las relaciones laborales.

### **III. Descripción de actividades/componentes y presupuesto**

El Programa tiene tres componentes que se describen a continuación:

#### **Componente 1: Conformación del Programa y Acciones de Relevamiento**

El objetivo de este componente es la creación de un Programa de Capacitación, dotándolo con los profesionales y materiales didácticos necesarios para su experiencia piloto. Se conformará un Consejo Directivo formado por representantes de los sindicatos impulsores de la iniciativa, y se creará un Comité Asesor que tendrá capacidad ejecutiva al que se recurrirá con pedidos específicos, el cual estará conformado por un Coordinador Académico General, hasta dos Coordinadores Temáticos y dos expertos invitados.

Con recursos de este componente la Unidad Ejecutora financiará: (i) identificación de experiencias exitosas en cuanto a capacitación laboral-sindical en la Región y en países industrializados, así como su difusión a fin de nutrir el modelo existente en Uruguay y sensibilizar a otros sindicatos, empresas, gobierno, así como a organismos internacionales, (ii) diseño del Plan Estratégico a fin de asegurar sostenibilidad del Programa; (iii) diseño del Plan de Comunicación; (iv) definición de necesidades iniciales de capacitación; (v) definición de la estructura y detalles logísticos del programa de capacitación; (vi) definición de los contenidos de los cursos; (vii) diseño y elaboración de material para la formación (libros, folletos, etc); (viii) adquisición de bienes informáticos para la gestión del Programa<sup>9</sup>; (ix) contratación del Coordinador Académico General; y (x) hasta dos Coordinadores Temáticos.

---

<sup>9</sup> De acuerdo con las características del Fondo Social, el monto por operación asignado a la adquisición de bienes no podrá exceder 30% del financiamiento total del programa. En este sentido, el Programa buscará utilizar las instalaciones y bienes informáticos de los lugares donde se desarrollarán las clases, mas cubrirá la adquisición de los bienes informáticos necesarios para la Unidad Ejecutora. El organismo ejecutor (FOEB) correrá con los gastos del alquiler de estos conceptos así como con los gastos de consumo de los locales donde se desarrollarán las clases y donde se ubique la Coordinación del Programa. En todos los casos estos conceptos se considerarán contrapartida -en especies- en el marco de la presente cooperación técnica, tal como se observa en el Presupuesto Indicativo.

## **Componente 2. Acciones de Capacitación**

El objetivo de este componente es que los trabajadores logren incorporar conocimientos, competencias y habilidades que les permitan mejorar su productividad, y profundizar las relaciones laborales. Se espera desarrollar la capacitación en 3 áreas: (i) capacitación sobre conceptos básicos de mercados laborales y los actores que los conforman; (ii) elaboración de propuestas al empleador que contemplen las perspectivas del Estado, empresa y trabajadores, antes de llegar eventualmente a la etapa de negociación, y (iii) metodologías de negociación colectiva.

Con recursos de este componente se financiarán actividades de formación siguiendo un enfoque integral y multidisciplinario. Esto incluye: pago a instructores; subsidio del traslado y alojamiento de los instructores procedentes del interior del país o del extranjero, así como traslado, alimentación y alojamiento de participantes provenientes del interior del país. El programa de capacitación será implementado por instructores calificados, identificados y seleccionados por el Comité Asesor.

## **Componente 3. Evaluación y Sistemas de Seguimiento y Control**

El objetivo de este componente es sistematizar la experiencia y sintetizarla en un producto que sirva tanto como base para la continuidad y el perfeccionamiento futuro del programa, como para su réplica en otros países de la región, de ser el caso. La Unidad Ejecutora financiará: (i) el desarrollo de un sistema de monitoreo continuo; (ii) el diseño de un plan de evaluación, así como una evaluación intermedia y otra final que identificarán los resultados cuantitativos, cualitativos y las lecciones aprendidas de su implementación; y, (iii) la publicación y difusión de resultados alcanzados en cada etapa de la capacitación, así como de otros temas relacionados al Programa considerados de interés para difundir a los trabajadores y a la sociedad en general.

El plan de evaluación deberá ser aprobado previo al inicio del componente 2, de forma de poder asegurar que el diseño del piloto es consistente con una buena evaluación. A estos efectos, el BID brindará la asistencia técnica necesaria.

## **Administración del Programa**

Se formará una Unidad Ejecutora capaz de llevar a cabo en forma eficiente y eficaz el Programa. Se financiarán la contratación de un Coordinador Administrativo General -el cual será responsable del programa ante el BID- y un asistente técnico. Asimismo, se financiarán las auditorías del Programa.

La Unidad Ejecutora estará conformada inicialmente por el Coordinador Administrativo General, quien deberá estar elegido antes del primer desembolso del BID. Este Coordinador contará con el apoyo de un Asistente Técnico (también financiado por el BID) y una asistente administrativa (financiada por la FOEB). La FOEB deberá proveer la(s) oficina(s) donde la Unidad Ejecutora deberá funcionar.

La Unidad Ejecutora deberá velar que se cumplan los objetivos del Programa y actuando como contraparte ante el Banco y como representante del Proyecto ante otros organismos. Adicionalmente, se pretende que haga seguimiento del desempeño de los participantes. Al finalizar la capacitación de cada grupo, el Comité Asesor se encargará de brindar información adicional, documentos y asesoramiento que ayuden a identificar las necesidades futuras de capacitación, así como ampliar los conocimientos adquiridos en los cursos y proponer ajustes a los curricula. La información obtenida por el Comité Asesor deberá estar incluida en los reportes de progreso que se envíen al Banco.

### Matriz de Resultados Indicativo

Actividad/Componente	Descripción	Resultado	Producto	Medio de Verificación
Componente 1	Conformación del Programa y Acciones de Relevamiento	La creación de un Programa de Capacitación, dotándolo con los profesionales y materiales didácticos necesarios para su experiencia piloto	Relevamiento de experiencias exitosas realizado	Informe presentado al BID
			Plan Estratégico diseñado	Informe presentado al BID
			Coordinador de Programa y hasta dos coordinadores técnicos contratados	Hojas de vida y contratos presentados al BID
			Plan de comunicación / sensibilización diseñado	Informe presentado al BID
			Necesidades de capacitación definidas	Informe presentado al BID
			Estructura y detalles logísticos del programa de capacitación definidos	Informe presentado al BID
			Contenidos de los cursos definidos	Informe presentado al BID
			Materiales didácticos diseñados	Materiales presentados al BID
			Bienes informáticos adquiridos	Inspección física
Componente 2	Acciones de Capacitación	Trabajadores y líderes sindicales fortalecen sus capacidades de negociación	750 trabajadores y líderes sindicales capacitados	Informes de monitoreo
Componente 3	Evaluación y Sistemas de Seguimiento y Control	Desarrollar el monitoreo, evaluación y control del programa	Sistema de monitoreo diseñado	Informe presentado al BID
			Plan de evaluación diseñado	Informe presentado al BID
			Evaluación intermedia y final realizadas	Informes de evaluación presentados al BID.

### Presupuesto Indicativo

Actividad/Componente	Descripción	BID/Fondo que financia (US\$)	Financiamiento de Contraparte	Financiamiento Total
Componente 1	Conformación del Programa y Acciones de Relevamiento	142,000	37,000	179,000
Componente 2	Acciones de Capacitación <sup>10</sup>	265,000	15,600	280,600
Componente 3	Evaluación y Sistemas de	65,000	0	65,000

<sup>10</sup> El monto destinado a capacitación (componente 2) constituye más del 44% del presupuesto total financiado por el BID por cuanto se considera ésta la actividad principal del Programa y de mayor valor agregado.

Actividad/Componente	Descripción	BID/Fondo que financia (US\$)	Financiamiento de Contraparte	Financiamiento Total
	Seguimiento y Control			
Administración del Programa	Conformación de la unidad Ejecutoria	118,000	14,400	132,400
Auditoría		10,000	0	10,000
Total		600.000	67.000	667.000

Punto focal designado en COF: Sergio Ríos

Especialista del sector responsable por la ejecución: Carmen Pagés-Serra

Costos de supervisión para COF: no aplica.

Arreglos para el monitoreo: El componente 3 de esta cooperación técnica contempla el financiamiento del desarrollo de un sistema de monitoreo continuo.

Reportes de Auditoría/Evaluación: El componente 3 de esta cooperación técnica contempla el financiamiento del diseño de un plan de evaluación, así como una evaluación intermedia y otra final que identificarán los resultados cuantitativos, cualitativos y las lecciones aprendidas de su implementación. Adicionalmente, dentro de la Administración del Programa se contempla el financiamiento de una auditoría del Programa al terminar.

#### IV. Agencia ejecutora y estructura de ejecución

Se conformará un Consejo Directivo formado por representantes de los sindicatos impulsores de la iniciativa (Bebida, Aceite, Carne, Papel, Molinero, Dulce y Alimentos). Este Consejo Directivo se reunirá periódicamente para discutir los avances y resultados parciales del Programa, en comparación con las necesidades específicas de cada sindicato en cuanto a profesionalización de relaciones laborales.

Adicionalmente, se creará un Comité Asesor, el cual tendrá capacidad ejecutiva relacionada con labores específicas, al que se recurrirá con pedidos específicos, el cual estará conformado por un Coordinador Académico General, hasta dos Coordinadores Temáticos y dos expertos invitados<sup>11</sup>. Los miembros de este Comité deberán tener alta capacidad técnica en el tema de esta CT y serán los intermediarios entre el Consejo Directivo y la Unidad Ejecutora.

La Unidad Ejecutora será constituida dentro de la Federación de Obreros y Empleados de la Bebida (FOEB). Este sindicato cuenta con personería jurídica y representa a 5,800 trabajadores sindicalizados de la industria de la bebida y la distribución. Está conformada por trabajadores de los sectores de producción de aguas, refrescos y cervezas como así también sectores de producción de maltas, licores, bodegas y viñas, y toda la distribución de bebidas. El grado de afiliación de la FOEB es de alrededor del 90% del sector, llegando incluso en algunas fábricas al 98 % del personal laudado.

La Unidad Ejecutora tendrá la responsabilidad general por la dirección, supervisión, coordinación y evaluación del Programa, velando que se cumplan sus objetivos y actuando como contraparte ante el Banco y como representante del Proyecto ante otros organismos. La Unidad Ejecutora será liderada por el Coordinador Administrativo General.

<sup>11</sup> Los expertos invitados no recibirán financiamiento de esta cooperación técnica, mas deberán contar con la no objeción del BID antes de formar parte del Comité Asesor.

**Condiciones a ser cumplidas en forma previa al primer desembolso:**

- (i) Que el Coordinador Administrativo General del Programa<sup>12</sup> y el Coordinador Académico General<sup>13</sup> hayan sido seleccionados.
- (ii) Que el Convenio de Cooperación Técnica a ser suscrito entre el Banco y el Organismo Ejecutor incluya los siguientes compromisos de éste último:
  - Proveer posteriormente de infraestructura básica y necesaria para el desarrollo del Programa de capacitación (aulas de clase, equipos informáticos, proyector, impresora, entre otros).
  - Proveer posteriormente un(a) asistente administrativo(a) para la Unidad Ejecutora.
  - Proveer oficinas para la Unidad Ejecutora.
  - Contribuir parcialmente con los gastos de traslado y alojamiento de docentes, de acuerdo con el Plan de Adquisiciones anexo.

**V. Principales Riesgos**

El programa plantea los siguientes riesgos:

- (i) Sostenibilidad operativa y financiera del Programa. Debido a que este Programa estaría en una etapa piloto y que no se institucionaliza este esfuerzo, existe el riesgo que la iniciativa no tenga continuidad a futuro.
- (ii) Relacionamiento con el sector empresarial, por más que las entrevistas realizadas con diferentes empresarios y académicos no marcaron grandes problemas, se prevé que los empresarios no se involucren en el Programa y tengan dudas en cuanto a los beneficios de un programa de esta naturaleza.
- (iii) Relacionamiento con el Instituto Cuesta Duarte, el cual es el instituto creado por el PIT-CNT para coordinar y apoyar los trabajos de asesoramiento, investigación y formación que la actividad sindical requiera. Al parecer este Programa estaría otorgando capacitación que el instituto podría realizar.

Por último, no se identificaron riesgos por parte del Gobierno.

Para mitigar el **riesgo de la sostenibilidad operativa y financiera del Programa**: la TC contempla el diseño de un plan de sensibilización contemplado en el primer componente; asimismo, se realizará un Plan Estratégico del Programa en donde se defina el modelo de negocio, la demanda potencial y la forma óptima de cobro por los cursos a futuro; y finalmente, se buscará involucrar inicialmente a los sindicatos integrantes del programa para utilizar el material informático, así como el mobiliario para aulas, oficina y los gastos de consumo del (los) local(es) donde se lleve a cabo la capacitación (eventualmente las empresas privadas podrían brindar apoyo similar al programa).

Para la mitigación del **riesgo de relacionamiento con el sector empresarial** el plan de comunicación incluirá la estrategia de sensibilización focalizada en el sector empresarial, además se socializará los resultados de experiencias internacionales en donde la participación del sector privado fue determinante para el éxito.

---

<sup>12</sup> El Coordinador Administrativo General liderará la Unidad Ejecutora.

<sup>13</sup> El Coordinador Académico General liderará el Comité Asesor.



Con relación a los mecanismos de mitigación del **riesgo de la relación con el Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT**, se cuenta con una comunicación del Instituto Cuesta Duarte a través de la cual deja constancia del conocimiento y respaldo del Programa de Profesionalización de las Relaciones Laborales (IDBDocs #[36480915](#)).

#### **VI. Excepciones a la Política del Banco**

No se prevén excepciones a las políticas del Banco. Las adquisiciones a las que dé origen esta cooperación técnica se llevarán a cabo de acuerdo a las políticas del Banco<sup>14</sup> y su revisión será ex ante.

#### **VII. Estrategia Ambiental y Social**

No se prevé que este Programa tenga impactos sociales o ambientales negativos significativos. Por lo tanto, luego de haber utilizado el [Environmental Screening and Classification Toolkit](#) se asignó una clasificación C. No se necesitará realizar estudios ambientales adicionales. El informe completo de salvaguardias ambientales y sociales se encuentra en IDBDocs #[36434851](#).

---

<sup>14</sup> Documentos GN-2349-9 y GN-2350-9.

**Anexos Requeridos:**

- Pedido del cliente: [36533534](#)
- No objeción del Ministerio de Economía y Finanzas a cooperación técnica: [36432753](#)
- Términos de Referencia para actividades/componentes a ser adquiridos:
  - Elaboración de Plan Estratégico del Programa: [36480879](#)
  - Elaboración de Plan de Comunicación y Sensibilización del Programa: [36480884](#)
  - Definición de necesidades iniciales de capacitación: [36480889](#)
  - Definición de estructura y logística del Programa: [36480891](#)
  - Definición de los contenidos de los cursos: [36480892](#)
  - Desarrollo de un sistema de monitoreo: [36480898](#)
  - Diseño de un plan de evaluación: [36480899](#)
  - Coordinador Administrativo General de la Unidad Ejecutora: [36480900](#)
- Plan de Adquisiciones: [36539237](#)

## PROFESIONALIZACIÓN DE LA RELACIONES LABORALES

UR-T1078

### CERTIFICACIÓN

Por la presente certifico que esta cooperación técnica fue aprobada para financiamiento por el Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (SOF) en fecha 29 de septiembre de 2011, de conformidad con la comunicación suscrita por Goro Mutsuura (VPC/GCM). Igualmente, certifico que existen recursos disponibles en el Programa Especial de Promoción del Empleo, Reducción de la Pobreza y Desarrollo Social en Apoyo a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (SOF), hasta la suma de US\$600.000 para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de diez (10) meses calendario contados a partir de la fecha de firma de esta certificación. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior. El compromiso y desembolso de los recursos correspondientes a esta certificación sólo debe ser efectuado por el Banco en dólares norteamericanos. Esta misma moneda será utilizada para estipular la remuneración y pagos a consultores, a excepción de los pagos a consultores locales que trabajen en su propio país, quienes recibirán su remuneración y pagos contratados en la moneda de ese país. No se podrá destinar ningún recurso del Fondo para cubrir sumas superiores al monto certificado para la implementación de este documento. Montos superiores al certificado pueden originarse de compromisos estipulados en contratos que sean denominados en una moneda diferente a la moneda del Fondo, lo cual puede resultar en diferencias cambiarias de conversión de monedas sobre las cuales el Fondo no asume riesgo alguno.

(Original firmado)

Marguerite S. Berger  
Jefe

Unidad de Gestión de Donaciones y Cofinanciamiento  
VPC/GCM

Nov 29, 2011

Fecha

### APROBACIÓN

(Original firmado)

Kei Kawabata  
Gerente  
Sector Social  
SCL

Nov 30, 2011

Fecha