

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE MUJERES JEFAS DE HOGAR

(TC-93-08-10-8)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: Fundación para la Educación Superior (FES).

BENEFICIARIOS: Mujeres jefas de hogar de estratos pobres que viven en áreas urbanas de Colombia.

OBJETIVOS: La cooperación técnica tiene como objetivo desarrollar un modelo innovativo y sostenible de intervención para ampliar la productividad de las mujeres jefas de hogar de bajos ingresos de los sectores urbanos de Colombia. Para esto se buscará mejorar, consolidar y ampliar el programa de capacitación de la Fundación FES dirigido a este segmento de la fuerza de trabajo.

Para implementar el programa se creará un sistema sostenible de financiamiento a través de la constitución, por la FES con parte de los recursos de la donación, de un Fondo Permanente con Contrapartida (FPC). Este fondo es un mecanismo creado por la institución para garantizar la sostenibilidad de los proyectos sociales en los cuales participa. A la donación recibida, la FES añade un 50% de recursos propios para constituir un fondo que acumula ingresos financieros.

DESCRIPCION: Los recursos del MIF serán utilizados para introducir las innovaciones siguientes: (i) reforma del curriculum con la adición de un componente de capacitación para el trabajo con que incluye pasantías en empresas del sector privado; (ii) incorporación de mujeres asalariadas como beneficiarias del programa; (iii) fortalecimiento institucional de la FES y de la red de ONG ejecutoras del programa; (iv) desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación del programa, (v) introducción de un mecanismo de financiamiento de largo plazo, con la creación del Fondo Permanente con Contrapartida (FPC), y (vi) elaboración e implementación de una estrategia de recaudación de recursos adicionales para financiar el programa en el largo plazo.

El programa tendrá tres subprogramas:

Formación básica para el trabajo: tiene como objeto facilitar el acceso y la inserción de la mujer jefa de hogar en el mercado de trabajo, proporcionándole una formación que incorpore temas relacionados a la conducta en el trabajo y temas ligados a su situación de mujer jefa de hogar. Se pretende que las beneficiarias alcancen una mayor eficiencia en sus papeles de trabajadora y de jefa de hogar.

Los talleres de formación básica para el trabajo desarrollados hasta la fecha por las ONG involucradas en el programa tienen variaciones significativas en cuanto a su formato, su contenido, la calidad misma de la capacitación y el costo para la entidad ejecutora. A través de esta cooperación técnica, la FES coordinará la sistematización del curriculum, dándole un formato común y un contenido de base e incorporándole una cierta flexibilidad. Además, se desarrollarán nuevas opciones que permitan que esta capacitación sirva a la vez de introducción y de filtro para la capacitación en desarrollo productivo. Se estima que 11.000 mujeres, aproximadamente, se beneficiarán de esta capacitación.

Desarrollo Productivo: busca mejorar la productividad y los ingresos de mujeres jefas de hogar, proporcionándoles las destrezas necesarias para mejorar la eficiencia de su negocio y desempeñarse en oficios con demanda en el mercado laboral. El diseño del nuevo programa se basará en estudios exploratorios del mercado laboral a través de servicios de empleo y de consultas con el sector privado en las ciudades seleccionadas, los cuales permitirán identificar las áreas de mayor crecimiento económico, los productos y servicios con mayor demanda, el nivel de empleo en los diferentes sectores y el tipo de calificaciones que se requieren. Este subprograma beneficiará a un total estimado de aproximadamente 6.000 mujeres microempresarias y asalariadas.

Fortalecimiento Institucional de ONG ejecutoras y desarrollo del sistema de seguimiento del programa: este subprograma brindará apoyo técnico a las agencias ejecutoras del programa en: (i) la sistematización de la experiencia de trabajo con un grupo objetivo, la consolidación de los modelos de capacitación desarrollados en el programa y el desarrollo de estrategias de divulgación de la metodología del programa a otras ONG no participantes y de movilización de recursos adicionales para su expansión

futura; (ii) el desarrollo de un sistema de monitoreo de los logros y del impacto del programa; y (iii) el fortalecimiento de su capacidad institucional.

FINANCIAMIENTO:	Modalidad:	donación
	Fundación FES:	US\$1.000.000
	Otras contribuciones:	US\$1.000.000
	FOMIN:	US\$3.500.000
	Total:	US\$5.500.000

PERÍODO DE EJECUCIÓN: 8 años

CLASIFICACIÓN AMBIENTAL: El Comité de Medio Ambiente en la reunión del 18 de enero de 1995 clasificó esta operación en la Categoría II.

IMPACTO SOBRE LA POBREZA: El proyecto fue conceptualizado con un enfoque productivo. Sin embargo, está dirigido a capacitar mujeres jefas de hogar de los estratos económicos más bajos del país. Los criterios de selección de beneficiarias exigen que éstas sean mujeres de estratos 1 y 2 (párrafos 2.18 y 2.35).

BENEFICIOS: Los principales beneficios del programa son: (i) desarrollo de una metodología de capacitación laboral femenina con posibilidades de replicación en otras ciudades de Colombia y en otros países de la región; (ii) atención de una demanda creciente del sector privado por mano de obra más calificada; (iii) fortalecimiento institucional de una red de ONG; (iv) apoyo al establecimiento de un sistema de financiamiento de largo plazo para proyectos de capacitación de mujeres; (v) movilización de otros donantes y de la propia FES para recaudar recursos adicionales destinados al programa; y (vi) capacitación de aproximadamente 17.000 jefas de hogar.

RIESGOS: Fueron identificados cuatro principales riesgos. **Primero**, la continuación de la colaboración que se ha creado entre la FES y las instituciones públicas y privadas es esencial para garantizar el éxito del proyecto y su expansión futura. El apoyo explícito del nuevo gobierno a las iniciativas dirigidas a las mujeres jefas de hogar permite pensar que la participación del sector público en este programa se mantendrá durante los próximos años. Por otra parte, el apoyo previsto mediante el componente de fortalecimiento institucional permitirá consolidar la FES en

su papel de promotor de esta colaboración entre los sectores público y privado.

Segundo, la ejecución de la capacitación en desarrollo productivo puede presentar algunas dificultades ya que constituye un elemento nuevo para varias de las entidades involucradas con el programa. El cumplimiento de los criterios para la selección de las agencias que estarán encargadas de esta capacitación es esencial para enfrentar y minimizar esas dificultades.

Tercero, existe el riesgo de que el programa no logre alcanzar a las mujeres de los estratos más vulnerables de la población urbana. El respeto de los criterios de focalización de las beneficiarias tal como han sido definidos es importante para mitigar este riesgo. Los mecanismos de consulta entre las entidades ejecutoras y el monitoreo permanente del proyecto permitirán tomar medidas correctivas siempre y cuando sean necesarias.

Finalmente, la propia estructura de financiamiento de la operación constituye un riesgo, es decir, el desembolso anticipado de recursos del Banco para que la FES constituya un fondo con contrapartida. Sin embargo, la experiencia y la credibilidad de la FES, comprobada por años de colaboración con entidades nacionales e internacionales, en el manejo de programas sociales y productivos y en especial en la administración de fondos con contrapartida, mitigan considerablemente ese riesgo. A su vez, la revisión de medio término prevista permitirá ajustar la operación en caso de que se identifiquen problemas.

**CONDICIONES
ESPECIALES:**

La agencia ejecutora y beneficiaria deberá:

1. Antes del primer desembolso, acordar con el Banco la empresa auditora a ser contratada e informar el número de las cuentas donde se depositarán los recursos del programa (párrafos 2.40 y 6.1 d).
2. Antes del primer desembolso de los recursos destinados al FPC, presentar al Banco para su aprobación una estrategia a ser implementada en un período de 8 años de la firma del contrato para atraer contribuciones adicionales de otros donantes o de la propia FES de no menos de US\$1 millón. Si al final de los 8 años, la FES no consigue recaudar el monto acordado, deberá devolver al Banco dentro de 60 días la diferencia

entre US\$1 millón y los recursos recaudados (párrafo 2.36).

3. De los recursos de la donación, US\$2 millones deberán ser depositados en una cuenta denominada Fondo Permanente con Contrapartida (FPC), de la cual se utilizará solamente 70% de los intereses nominales anuales. El 30% restante de dichos intereses será recapitalizado en el FPC. A esta cuenta la FES añadirá simultáneamente al desembolso de la contribución del Banco US\$1 millón como contrapartida local. El US\$1,5 millón restante de la donación será desembolsado a medida que se ejecuta la operación (párrafo 2.40).
4. Al inicio del programa, la FES contratará un experto financiero independiente, debidamente aprobado por el Banco, para evaluar su política de inversión y la rentabilidad del FPC y compararla con la de otras instituciones financieras nacionales e internacionales. El experto también definirá los indicadores financieros relevantes y los procedimientos a ser seguidos durante las revisiones anuales del programa (párrafo 2.43).
5. Una vez concluidas las actividades del programa, utilizar los recursos remanentes en el fondo permanente con contrapartida para financiar programas de capacitación de mujeres jefas de hogar de los estratos 1 y 2. Se deberá financiar anualmente programas por un monto equivalente al 70% de los intereses nominales anuales del Fondo Permanente con Contrapartida a ser creado por la FES (párrafo 2.46).
6. El sistema de monitoreo deberá ser diseñado, a satisfacción del Banco, dentro de los 6 meses del inicio de la ejecución del Programa (párrafo 2.34).
7. Presentar al Banco los siguientes informes:
(i) Informe Anual de Actividades, incluyendo informaciones sobre la rentabilidad financiera del FPC y el plan de acción para el año siguiente; (ii) Informe Financiero Anual Auditado; (iii) Informe de Evaluación del programa en hasta 30 meses después de iniciada su ejecución; (iv) Informe de Evaluación Final de las actividades del programa hasta 54 meses después de su inicio; y (v) Informe de seguimiento de la utilización de los recursos del

Fondo en los cinco años subsiguientes a la conclusión del programa de cooperación técnica (párrafos 6.1, 6.2 y 6.3).

I. ELEGIBILIDAD DE PAÍS

- 1.1 El lo. de noviembre de 1993, el Comité de Donantes declaró a Colombia elegible para todas las modalidades de financiamiento bajo el FOMIN.

II. DESCRIPCION Y OBJETIVOS DEL PROGRAMA

A. Antecedentes

1. Mercado de trabajo femenino en Colombia

- 2.1 Colombia tiene el 70% de su población total concentrada en áreas urbanas, donde predominan las mujeres. En las últimas décadas la participación femenina en el mercado laboral creció con mayor rapidez que la de los hombres y entre 1970 y 1990 la población de mujeres económicamente activas se incrementó en 168%, mientras que la población masculina aumentó apenas 62%. Así, la tasa de participación femenina en el mercado de trabajo pasó de 19% en 1964 a 46% en 1991. Este crecimiento se concentró principalmente en las grandes ciudades.
- 2.2 Aunque estudios recientes muestran que entre 1976 y 1989 hubo un incremento relativo de las mujeres que trabajan en los sectores mejor remunerados, todavía cerca del 60% del total de mujeres activas se ubica en el sector informal, donde tienen fuerte participación las mujeres jefas de hogar 1/.

2. Oportunidades de empleo, salario y capacitación para mujeres pobres

- 2.3 El 55% de los puestos que se crearon entre 1990 y 1993 fueron para mujeres. Sin embargo, este crecimiento no fue suficiente para absorber la oferta creciente y en ese mismo período se elevó el desempleo para las mujeres mayores de 25 años.
- 2.4 En lo que respecta a las remuneraciones, se observó un cambio significativo con la reducción de la brecha entre ingresos femeninos y masculinos. Mientras que a mediados de los años setenta los salarios masculinos eran 70% más altos que los femeninos, al final de los ochenta esta diferencia se redujo al 20%. A pesar de su disminución en el tiempo, los ingresos de las mujeres siguen siendo sistemáticamente inferiores a los masculinos.

1/ Se entiende por mujer jefa de hogar, aquella con o sin compañero que tiene la mayor responsabilidad por el mantenimiento financiero del hogar y que tiene a su cargo niños menores u otras personas incapacitadas para trabajar.

- 2.5 El proceso de apertura iniciado por la economía colombiana en los últimos años ya está generando demandas crecientes de empleo especializado y mejor remunerado en áreas no tradicionales tales como producción agrícola (flores, frutas, vegetales), de productos químicos y extracción de metales. Se anticipa que gran parte de estos puestos serán ocupados por mujeres, en especial mujeres jefas de hogar que tienen significativa participación en la oferta laboral femenina.
- 2.6 Para acceder a estos empleos, la mujer jefa de hogar de los estratos urbanos más pobres de Colombia necesita formación básica para el trabajo y habilidades especializadas en el sector productivo. Pero la oferta de capacitación a la mujer, en especial a la mujer pobre y no escolarizada, es bastante deficiente. La principal institución capacitadora de Colombia - el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) - ofrece pocos programas accesibles a esta población, además de establecer barreras formales e informales a la participación femenina en cursos tradicionalmente ocupados por hombres. Los cursos existentes en el momento, accesibles a mujeres, se restringen a capacitación en oficios tradicionales tales como secretariado, pastelería y costura. Esos oficios mantienen a la mujer en empleos de bajos ingresos, sin responder a las nuevas demandas del mercado de trabajo colombiano.

3. La Fundación FES

- 2.7 La Fundación para la Educación Superior (FES) es una fundación privada, sin fines de lucro, creada en 1964 en Cali, Colombia, que gestiona y financia proyectos sociales y productivos con recursos propios y de contribuciones nacionales e internacionales. La FES recibió donaciones iniciales de las Fundaciones Ford y Rockefeller que comenzó a manejar en el mercado financiero, sentando las bases para las operaciones financieras de la entidad. A comienzos de los años 70 la FES expandió sus objetivos para cubrir el desarrollo social y productivo, el cual ha pasado a ser la misión central de la institución. Además de gestionar y financiar proyectos a través de ONG ejecutoras, la FES tiene como uno de sus objetivos fortalecer a estas ONG para que se profesionalicen y funcionen eficientemente (Anexo II-1).
- 2.8 La FES obtiene parte de sus recursos de la operación exitosa de una afiliada, una compañía de financiamiento comercial que ejecuta las operaciones de un banco comercial con la excepción del manejo de cuentas corrientes. La FES comercial opera bajo la supervisión de la Superintendencia Bancaria que le otorgó en 1975 licencia para operar sin fines de lucro por 25 años. En los últimos diez años, la FES ha diversificado sus operaciones creando cuatro compañías relacionadas a las actividades financieras: CORFES (Compañía Financiera); FIDUFES (Compañía Fiduciaria); FESLEASING S.A. (Compañía de Leasing) y FESVALORES (sociedad accionista que opera en las bolsas de valores locales).

2.9 La FES asigna alrededor de la mitad de las utilidades obtenidas en el ejercicio financiero del año anterior al financiamiento de proyectos sociales y productivos. Es así como, durante 1993, la fundación hizo donaciones directas de aproximadamente US\$1,3 millones para financiar cerca de 300 proyectos. En 1994 las donaciones repartidas alcanzaron a US\$2,5 millones.

2.10 La FES, por lo tanto, opera a dos niveles, como una agencia de promoción del desarrollo socio-productivo y como una entidad financiera que provee recursos para cubrir sus gastos administrativos y financiar sus programas.

4. Programa Nacional de Desarrollo de Familias con Jefatura Femenina

2.11 La Fundación FES inició el Programa para Familias con Jefatura Femenina en Cali en 1989, con el apoyo de la Fundación Ford. El objetivo del programa es mejorar el ingreso de la mujer jefa de hogar en estratos pobres, a través de un paquete de servicios que incluye un componente de crédito a microempresarias, cursos de desarrollo productivo y personal (formación para el trabajo), y una red de apoyo para información u orientación a otros servicios.

2.12 El programa empezó a ampliarse en 1992 y 1993 cuando la Consejería Presidencial para la Juventud, la Mujer y la Familia y la Fundación Restrepo Barco firmaron un convenio con la FES, aportándole recursos financieros adicionales al programa, y en el caso de la Consejería, responsabilizándose por la expansión del componente de crédito y la extensión de las actividades del programa de Cali a quince ciudades adicionales. Al final de 1994, el programa operaba en 24 ciudades, con 26 instituciones locales ejecutoras (Anexo II-2) y ya había desembolsado un monto equivalente a US\$2,1 millones (Anexo II-3).

2.13 El programa ha beneficiado, hasta fines de 1994, a 4.500 jefas de hogar microempresarias a través del componente de crédito y alrededor del 25% de ellas a través de los cursos de formación básica para el trabajo.

2.14 La coordinación del programa ha estado a cargo de un Comité Ejecutivo formado por las tres instituciones: la FES, la Consejería 2/ y la Fundación Restrepo Barco. Las agencias ejecutoras incluyen una amplia gama de ONG. La Consejería Presidencial ha aportado recursos para el fondo rotatorio de crédito y para los cursos de formación básica para el trabajo. La Fundación Restrepo Barco apoya principalmente el componente de promoción del programa. La FES ha financiado con recursos propios

2/ La Consejería fue reemplazada desde septiembre de 1994 por la Secretaría Técnica de la Mujer, a cargo de la Consejería Presidencial de Política Social.

y de la Fundación Ford parte del componente de formación para el trabajo y desarrollo productivo como también actividades de promoción e investigación (Anexo II-3). La FES ha financiado también coordinadoras del programa en 19 de las 24 ciudades en las cuales se está implementando el programa. En las cinco ciudades restantes éstas son financiadas por las entidades ejecutoras locales.

- 2.15 El programa ha abordado la situación de las jefas de hogar desde una perspectiva novedosa de género y aumento de productividad, articulando de manera exitosa la colaboración entre el sector público y privado y creando una red de ONG. Adicionalmente, el programa creó una posibilidad efectiva de capacitar mujeres de bajos ingresos para atender a las nuevas demandas de la economía colombiana. El cambio del gobierno en agosto/94, inauguró una nueva fase en el programa donde se pretende que nuevas expansiones del mismo sean financiadas por una mayor participación del sector privado, lo que exige que la FES retome el papel impulsor y coordinador a este nivel.
- 2.16 Al cumplir cinco años de haber lanzado el programa, la FES requiere de apoyo técnico y financiero para consolidar la experiencia acumulada hasta ahora y mejorar el programa de entrenamiento que ha venido ofreciendo de manera a que sea más integral y que se ajuste más a las necesidades del mercado de trabajo. Para esto, propone añadirle un componente de desarrollo productivo o capacitación laboral y simultáneamente fortalecer la capacidad institucional de las ONG ejecutoras locales involucradas con el programa. Por otro lado la FES desea asegurar la sostenibilidad y el impacto del programa a través de la creación de un sistema de financiamiento de largo plazo, el Fondo Permanente con Contrapartida, a ser constituido con recursos del Banco y de la FES y a través de una estrategia de recaudación de recursos adicionales durante y después de la ejecución de este programa (Anexo II-1).
- 2.17 El fondo permanente con contrapartida es un mecanismo creado por la Fundación FES desde el inicio de los años 70 para garantizar la sostenibilidad de proyectos sociales en los cuales participa. La FES recibe una donación a la cual añade 50% para constituir un fondo que acumula ingresos financieros. Actualmente existen en la FES 375 FPC con un capital de más de US\$20 millones y los FPC más importantes alcanzan montos de entre US\$250.000 y US\$1,25 millones (Anexo II-1).

B. Objetivo del programa

- 2.18 La cooperación técnica tiene como objetivo desarrollar un modelo innovativo y sostenible de intervención para ampliar la productividad y los ingresos de mujeres jefas de hogar de estratos urbanos pobres de Colombia. Para esto, se buscará mejorar, consolidar y ampliar el programa nacional de desarrollo de familias con jefatura femenina, siendo ejecutado por la FES y otras instituciones, con la perspectiva de crear un modelo de

capacitación de este segmento de la fuerza de trabajo que pueda ser replicado tanto en el país como en otros países de la región. El financiamiento sostenible del programa se dará a través de la constitución por la FES con parte de los recursos de la donación de un Fondo Permanente con Contrapartida, al cual se deberán añadir recursos adicionales de la FES o de otros donantes recaudados durante y después de la ejecución de las actividades del programa.

C. Descripción del programa

- 2.19 El programa introducirá las innovaciones siguientes en el programa actualmente en ejecución: (i) reforma del curriculum con la adición de un componente de capacitación para el trabajo con pasantías en empresas del sector privado; (ii) incorporación de mujeres asalariadas como beneficiarias del programa; (iii) fortalecimiento institucional de la FES y de la red de ONG ejecutoras del programa; (iv) desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación del programa; (v) introducción de un mecanismo de financiamiento de largo plazo, con la creación del Fondo Permanente con Contrapartida (FPC), y (vi) elaboración e implementación de una estrategia de recaudación de recursos adicionales para fortalecer el financiamiento del programa en el largo plazo.
- 2.20 La Fundación FES ejecutará el programa en doce ciudades del país 3/ en un período de 8 años, debiendo las actividades previstas estar concluidas en los primeros cuatro años y la recaudación de recursos adicionales al final del octavo año. La limitación del número de ciudades fue determinada por el desarrollo y experimentación de una parte nueva e importante del programa y por las restricciones financieras a una implementación más amplia. El programa consiste en tres subprogramas.

1. Subprograma de formación básica para el trabajo

- 2.21 La capacitación en formación básica para el trabajo tiene como objeto facilitar el acceso y la inserción de la mujer jefa de hogar en el mercado de trabajo. Esta capacitación le proporciona a la beneficiaria una formación que incorpore temas relacionados a la conducta en el trabajo y otros ligados a su situación de mujer jefa de hogar para que alcance una mayor eficiencia en sus papeles de trabajadora y jefa de hogar. Se estima que 11.000 mujeres,

3/ Las ciudades preliminarmente seleccionadas serán: Cali, Medellín, Barranquilla, Pasto, Pereira, Bogotá, Bucaramanga, Ibagué, Cartagena, San Andrés, Manizales y Valledupar. Los criterios adoptados para selección de las ciudades fueron los siguientes: (i) que ya estuviesen ejecutando el programa para mujeres jefas de hogar patrocinado por la Consejería Presidencial, la FES y la Fundación Restrepo Barco; (ii) que concentrasen un gran número de mujeres jefas de hogar; y (iii) que tuviesen capacidad institucional de eventuales ONG ejecutoras y de instituciones capacitadoras.

aproximadamente, se beneficiarán de las actividades de este subprograma (Anexo II-5).

- 2.22 Los talleres de formación básica para el trabajo desarrollados hasta la fecha por las ONG involucradas en el programa tienen variaciones significativas en cuanto a su formato, su contenido, la calidad misma de la capacitación. A través de esta cooperación técnica, la FES coordinará la sistematización del curriculum, dándole un formato común y un contenido de base, e incorporándole una cierta flexibilidad, tomando en cuenta las características de las agencias ejecutoras y de las usuarias. Las agencias ejecutoras y coordinadoras del programa en cada ciudad serán las mismas involucradas con el programa actual. Sin embargo, estas podrán ser reemplazadas en caso que se identifiquen deficiencias en su trabajo.
- 2.23 Asimismo, se desarrollarán nuevas opciones que permitan que esta capacitación sirva a la vez de introducción y de filtro para la capacitación en desarrollo productivo. En la medida de lo posible se diseñarán cursos y módulos dirigidos a ambos grupos de beneficiarias, o sea a las microempresarias y a las asalariadas.
- 2.24 El curriculum para esta capacitación incluirá módulos básicos y opcionales. Además de los temas básicos como identidad de la mujer jefa de hogar trabajadora, mujer trabajadora y la familia, deberes y derechos de la trabajadora, incluirá nuevos temas, tales como: manejo del tiempo, disciplina del trabajo, la productividad en el trabajo, búsqueda de trabajo, entrevistas de trabajo, y otros. Algunos módulos opcionales de alfabetización (lectura y escritura avanzadas, matemáticas, etc.) serán también diseñados para las participantes cuyo nivel educativo resulta ser muy bajo (Anexo II-4).
- 2.25 La selección de las participantes en los cursos de formación básica para el trabajo se dará a través de una prueba básica de evaluación de capacidad de lectura y escritura y una entrevista, donde se identificará la motivación de la candidata a participar en los cursos del programa como una forma de mejorar su productividad laboral y por ende ampliar su ingreso.
- 2.26 Durante toda la fase de implementación, se monitoreará el desempeño del subprograma en formación básica para el trabajo, según el protocolo de seguimiento descrito más adelante, y se lo ajustará según sea necesario.

2. Subprograma de capacitación en desarrollo productivo

- 2.27 Este subprograma busca mejorar la productividad y los ingresos de mujeres jefas de hogar, ya sea en el autoempleo o en el empleo asalariado, proporcionándoles las destrezas necesarias para mejorar la eficiencia de su negocio y desempeñarse en oficios con demanda en el mercado laboral. Hasta la fecha, sólo habían sido implementados unos módulos de capacitación en gestión de crédito y dirigi-

dos exclusivamente a las microempresarias. Este subprograma beneficiará durante su ejecución a un total estimado de 6.000 mujeres, siendo 58% microempresarias y aproximadamente 42%, asalariadas (Anexo II-5).

- 2.28 El diseño de la capacitación tomará en cuenta los siguientes elementos: (i) el perfil ocupacional y el interés de las participantes en este tipo de capacitación; (ii) las características de la demanda laboral en las ciudades donde se implementará el programa; y (iii) la existencia de instituciones privadas especializadas en la formación vocacional y la oferta de pasantías por el sector privado en esas ciudades.
- 2.29 La capacitación a asalariadas variará según el tipo de oficio. En todo caso, no se dedicarán más de 200 a 300 horas al aprendizaje. La capacitación a las microempresarias tomará entre 100 y 150 horas. Además de temas como acceso y manejo del crédito financiero y finanzas básicas, incluirá nuevos temas como mercadeo, mejoramiento de producto, tecnología de producción, cooperativa y asociaciones, negociación, análisis de demanda, y otros. En ambos casos los cursos de capacitación serán ejecutados en un plazo no superior a seis meses y el horario será compatible con la jornada laboral de la mujer.
- 2.30 En la medida de lo posible, el 20% de la capacitación se concentrará en oficios no tradicionales femeninos con buenas posibilidades de empleo. Los oficios no tradicionales se refieren a actividades en que la presencia de mujeres es muy baja y que muchas veces tienen mejores niveles de salarios y condiciones laborales. Ejemplos de tales oficios son procesamiento de productos agrícolas, electrónica y reparación de aparatos domésticos.
- 2.31 La selección para los cursos de desarrollo productivo se basará en: (i) una entrevista donde se identifique la motivación de la candidata en participar en la capacitación y el número de años y el tipo de experiencia de trabajo que han tenido; (ii) las áreas de capacitación de interés de las candidatas; y (iii) la evaluación de su desempeño en los cursos de formación básica, en el caso de haber participado. De manera privilegiada, serán seleccionadas las candidatas que ya hayan participado en los talleres de formación básica para el trabajo. En caso contrario, se les ofrecerá a las usuarias una selección de módulos básicos y optativos del currículum de formación para el trabajo que tengan relevancia para el tipo de capacitación para la cual se quieren registrar.

3. Subprograma de fortalecimiento institucional de las ONG ejecutoras y seguimiento del programa

- 2.32 Este subprograma ha sido concebido para facilitar el manejo del programa, asegurar su continuación y expansión una vez concluida esta cooperación técnica, y garantizar la replicabilidad de los modelos de trabajo que se propone desarrollar. En este contexto, brindará apoyo institucional a las agencias ejecutoras del programa

en: (i) la sistematización de la experiencia de trabajo con este grupo objetivo, el refinamiento de una perspectiva de género, y la consolidación de los modelos de capacitación en las áreas de formación básica para el trabajo y desarrollo productivo, y el desarrollo de estrategias de divulgación de la metodología del programa a otras ONG no participantes y de movilización de recursos adicionales para su expansión futura; (ii) el desarrollo de un sistema de monitoreo de los logros y del impacto del programa para facilitar su replicabilidad; y (iii) el fortalecimiento de la capacidad institucional de las ONG ejecutoras del programa, incluyendo su capacidad de recaudar recursos adicionales para financiar el programa en el largo plazo.

2.33 Las principales actividades previstas para lograr la sistematización de esta experiencia y la consolidación de los modelos de capacitación consisten en:

- a. La publicación de un boletín trimestral sobre las actividades del programa, las entidades ejecutoras y las usuarias. El boletín permitirá fortalecer el intercambio de información y experiencias entre las distintas entidades involucradas en el programa y reforzar su imagen institucional. Por otro lado, contribuirá para difundir la metodología desarrollada por el programa a otras ONG no participantes. Será distribuido a las entidades que trabajan directa o indirectamente en programas y/o con grupos similares.
- b. La organización en la fase inicial del programa de un encuentro con todas las ONG ejecutoras para discutir sus experiencias y establecer las bases para una sistematización del programa. Este encuentro, que se realizará con el apoyo de expertos nacionales, será también la ocasión de examinar los objetivos del programa, las características de la demanda para sus actividades, sus aspectos operativos, los criterios de focalización de las beneficiarias, las estrategias posibles de recuperación de los costos del programa a mediano y largo plazo, y finalmente, la estrategia de movilización de recursos adicionales para la expansión de sus actividades después de la terminación de este proyecto.
- c. La ejecución de una serie de talleres regionales de intercambio de experiencias entre las agencias ejecutoras. Se realizarán anualmente aproximadamente cuatro de esos talleres en distintas regiones del país y en la medida de lo posible se invitarán ONG no participantes para garantizar la difusión de la metodología de capacitación.

2.34 El monitoreo representa un aspecto fundamental del programa y deberá ser diseñado en hasta 6 meses después de su inicio. A través de este subcomponente, se apuntará a proveer al conjunto de las entidades directamente involucradas con el programa, de un sistema y de los instrumentos apropiados para asegurar un monitoreo interno permanente de las actividades que ejecutan y de la metodo-

logía adoptada para su implementación. Eso permitirá una revisión continua de las actividades y la pronta incorporación de correcciones durante todo el proceso.

4. Sistema de financiamiento y sostenibilidad del programa

- 2.35 El programa sería financiado por una donación del FOMIN y recursos de contrapartida a través de la creación de un Fondo Permanente con Contrapartida (FPC) [*Endowment Fund*]. El objetivo de este fondo es asegurar sostenibilidad de largo plazo a un programa único en la región. La descripción del funcionamiento del FPC se encuentra en la sección E, a continuación.
- 2.36 La creación del FPC sería fundamental para asegurar impacto de largo plazo del programa, para crear una capacidad institucional de ejecución de este tipo de programa y generar la posibilidad de atraer recursos adicionales. La Fundación FES deberá presentar al Banco, antes del primer desembolso de los recursos destinados al FPC, una estrategia a ser implementada durante y después de la ejecución de las actividades del programa para recaudar contribuciones adicionales al FPC y que refuercen el financiamiento destinado al Fondo. La FES, con el apoyo de las entidades ejecutoras, deberá recaudar un monto adicional de no menos de US\$1 millón en un período de 8 años a partir de la firma del contrato. Si la FES no consigue, al final de este período, obtener el monto mínimo acordado, deberá restituir al Banco la diferencia entre US\$1 millón y el monto recaudado. Los esfuerzos de las instituciones ejecutoras para obtener recursos adicionales para la expansión del programa serán objeto de monitoreo por el Banco.

D. Las beneficiarias

- 2.37 Las beneficiarias del proyecto son mujeres cuya edad promedio oscila alrededor de los 30 años. En cuanto a su nivel de escolaridad, predomina la primaria incompleta. Son residentes de barrios pobres que son a menudo afectados por la violencia que prevalece en los sectores urbanos de Colombia y donde el acceso a los servicios básicos como luz, agua y saneamiento es limitado. Las que han venido participando hasta el momento en el programa se encuentran con más frecuencia en los siguientes sectores de actividad: tiendas, detallistas de plaza, confección, producción de dulces, cerámicas, y otros. Estos negocios funcionan en la mayoría de los casos en las residencias de las mujeres y también se encuentran en la calle o en las plazas de mercado. Las asalariadas tienen en general ocupaciones temporales y de medio tiempo.
- 2.38 La selección de las beneficiarias se basará en los siguientes criterios: (i) ser jefa de hogar, microempresaria o asalariada; (ii) estar en los niveles más bajos del estrato social (estratos 1 o 2); y (iii) residir en las zonas seleccionadas en cada municipio como de actuación del programa (Ver Anexo II-4).

- 2.39 Para participar en las actividades de capacitación, no se le exigirá ninguna contribución financiera a las beneficiarias. El programa asumirá el costo integral de la capacitación. Sin embargo, durante todo este período, se buscará identificar modalidades y/o fórmulas apropiadas de recuperación parcial de costos de este tipo de programa.

E. Costo y financiamiento

- 2.40 El Banco contribuirá con US\$3,5 millones para financiar el programa. De este monto US\$2 millones serán utilizados por la FES para conformar un Fondo Permanente con Contrapartida (FPC) (ver Anexo II-1), al cual la institución aportará, simultáneamente al desembolso de la contribución, US\$1 millón (33% del monto total del fondo), constituyendo un fondo con un capital inicial de US\$3 millones. Los recursos del Banco destinados al FPC (US\$2 millones) serán desembolsados en una única partida una vez firmado el contrato y cumplidas las condiciones previas al primer desembolso. Los US\$1,5 millones restantes del total de recursos se utilizarán como capital de arranque para el proyecto y serán desembolsados a medida que se ejecuta la operación. La FES informará al Banco, previamente al primer desembolso, los números de cuentas donde se depositarán los recursos del programa.
- 2.41 El manejo financiero de los recursos será hecho por la Fundación FES que también ejecutará el programa. La FES demostró en los análisis efectuados durante la preparación de la operación tener solidez financiera y asegurar un rendimiento del FPC competitivo con otras instituciones financieras del país.
- 2.42 La rentabilidad real anual del fondo a ser constituido por la FES será, según las proyecciones financieras hechas, un promedio de un 6% real anual (DTF -la tasa nominal de depósitos a plazo fijo de 90 días- más tres puntos). De la rentabilidad nominal anual, el 70% se entrega para los objetivos del proyecto y el 30% restante se recapitaliza.
- 2.43 Al inicio del programa, la FES contratará un experto financiero independiente, debidamente aprobado por el Banco, para evaluar su política de inversión y la rentabilidad del FPC y compararla con la de otras instituciones financieras locales e internacionales. El experto también definirá los indicadores financieros relevantes y los procedimientos a ser seguidos durante las revisiones anuales del programa.
- 2.44 El programa financiará durante los cuatro primeros años de ejecución US\$2,76 millones (ver a continuación Presupuesto Consolidado del Programa y Anexo II-6 Presupuesto Detallado). Al final de la ejecución de las actividades del programa, el FPC se quedaría con un remanente de aproximadamente US\$2 millones que permitiría mantener en el largo plazo el financiamiento de programas de capacitación de mujeres jefas de hogar. Aunque estos recursos se reduzcan significativamente (de US\$559.000 en el año IV

pasan a US\$337.000 disponibles en el año V) parecen ser razonables para garantizar durante varios años la implementación de los programas de capacitación en las 12 ciudades. Hay que considerar que gran parte del desembolso anual durante el período de ejecución se destinaría al desarrollo de la metodología y contenido de los programas, elaboración de guías, capacitación de promotoras locales y principalmente, para el fortalecimiento institucional de las ONG participantes. Estos gastos se eliminan o se reducen al final de la ejecución las actividades del programa acordado con el Banco, debiéndose financiar básicamente a partir de entonces los cursos de capacitación per se. Sin embargo, la FES deberá obtener, de otros donantes o de recursos propios, en hasta 8 años de la firma del contrato, un monto adicional de US\$1 millón, lo que ampliará el monto disponible anualmente para inversiones. Este monto deberá complementar los recursos del FPC, o con la aprobación del Banco, será utilizado en gastos corrientes del programa.

- 2.45 La FES deberá continuar después de la conclusión de este programa desembolsando anualmente 70% de los rendimientos nominales anuales del FPC. Estos recursos financiarán durante toda la existencia del fondo, programas de capacitación para el trabajo para mujeres jefas de hogar de estratos 1 y 2.

Presupuesto Consolidado del Programa						
Años I/IV						
US\$						
	Año I	Año II	Año III	Año IV	Totales	%
<u>Coordinación y Administración</u> Coordinadora/Asist. Soporte Administrativo Emolumentos ONG Viajes Oficiales Otros	104.600	104.600	104.600	104.600	418.400	15
<u>Formación Básica para el Trabajo</u> Difusión y Promoción Revisión Cursos Guías y Capacit. Promotoras Desarr./Implement. Cursos Otras Actividades	171.500	208.000	230.000	51.000	660.500	24
<u>Desarrollo Productivo</u> Difusión y Promoción Estudios Mercado Laboral Desarrollo Curricular Otras Actividades	120.200	199.700	398.200	269.000	987.100	36
<u>Fortalecimiento Institucional y Seguimiento</u> Publicaciones Profesionales de Apoyo Apoyo Instit. a ONG Sist. Monitoreo y Evaluación Seminarios	202.280	181.280	162.280	134.280	680.120	25
<u>Imprevistos</u>	1.420	6.420	4.920	120	12.880	0
<u>TOTAL</u>	600.000	700.000	900.000	559.000	2.759.000	100

F. Organización y ejecución

- 2.46 El programa se ejecutará durante un plazo de ocho años a partir de la fecha de la firma del contrato. Las actividades previstas deberán ser ejecutadas en los cuatro primeros años, aunque la recaudación total de recursos adicionales para financiar el programa deberá concluirse al final del octavo año. La responsabilidad por su ejecución será de la Fundación FES, a través de la División de Desarrollo Económico y Social. La FES por ser una agencia que gestiona y financia pero no ejecuta directamente proyectos, coordinará y administrará la ejecución del programa, hará el seguimiento y evaluación del mismo, y canalizará los recursos de la cooperación técnica a las agencias ejecutoras. La División de Fondos Permanentes y Evaluación de Proyectos de la FES, en coordinación con la División de Desarrollo Económico y Social, formará un Comité Administrativo para administrar el FPC a ser creado.
- 2.47 Se creará un Comité Asesor del Programa a ser integrado por entidades privadas y públicas que trabajan y financian programas para mujeres jefas de hogar. Este Comité tendrá funciones de consejero reservándose la FES la toma final de decisiones (Ver Anexo II-8).
- 2.48 El programa contará con una coordinadora a nivel nacional, a ser financiada con los recursos del programa, que se desempeñará y reportará a la Fundación FES. Su función será la de implementar las decisiones de la FES en cuanto a dirección y corrección del programa, incluyendo coordinar el diseño de planes de trabajo central y regionales; apoyar la consolidación del plan de actividades; llamar a concurso para la ejecución de diferentes componentes y elaborar convenios con las instituciones ejecutoras; hacer el seguimiento de los convenios utilizando el sistema de monitoreo y sugerir los ajustes necesarios; y cumplir con los requisitos del Banco en la utilización de los recursos. La coordinadora nacional supervisará directamente a las 12 profesionales de apoyo. Una asistente de coordinación apoyará la labor de la coordinadora.
- 2.49 El programa financiará, para las 12 ciudades donde será ejecutado, una profesional de apoyo que se desempeñará en la FES. Su tarea fundamental será coordinar y supervisar la marcha de la capacitación en formación básica para el trabajo y desarrollo productivo, manteniendo un estrecho contacto con las usuarias del programa, promoviendo la participación de éstas en la capacitación y haciendo seguimiento a aquellas que participen. Tendrá la responsabilidad de reportar a la coordinadora nacional y de mantener la coordinación permanente entre la FES y la institución o instituciones ejecutoras.
- 2.50 Las entidades a ser seleccionadas para asumir la ejecución local de la capacitación para microempresarias y asalariadas, deberán cumplir con los siguientes requisitos básicos: (i) capacidad

institucional (estructura organizacional, recursos humanos suficientes, etc.); (ii) trayectoria en la región; (iii) experiencia en la ejecución de programas vinculados a las áreas de contratación; y (iv) preferentemente experiencia en proyectos con mujeres. Para el subcomponente de desarrollo productivo se calificarán solamente empresas que puedan ofrecer a las participantes del programa pasantías de al menos 3 meses en empresas del sector privado.

- 2.51 Para facilitar la participación de las usuarias en los cursos de capacitación, las agencias ejecutoras ofrecerán incentivos y servicios complementarios a la capacitación tales como: (i) orientación ocupacional en relación al oficio; (ii) refrigerio; y (iii) subsidio para costear gastos de transporte, en los casos necesarios.
- 2.52 En el subprograma de formación para el trabajo, la FES contratará agencias y/o expertos nacionales e internacionales, para rediseñar el curriculum, desarrollar guías metodológicas para las promotoras y organizar la capacitación de los capacitadores. El diseño del subprograma será hecho a partir de sus objetivos y de la experiencia obtenida hasta la fecha. En este sentido la FES organizará, al inicio del proyecto, un encuentro nacional con las entidades ejecutoras, para evaluar los talleres que se han venido ofreciendo hasta la fecha. Asimismo, contratará estudios de demanda que permitan, entre otras cosas, identificar el grado de interés y de satisfacción de las participantes y las razones de deserción.
- 2.53 En el subprograma de capacitación en desarrollo productivo, la FES contratará durante el primer año del programa a través de un proceso de licitación conforme con los procedimientos del Banco, agencias o expertos para la realización de estudios exploratorios del mercado laboral en las ciudades seleccionadas. Esos estudios a ser realizados a través de agencias laborales y de consultas al sector privado, permitirán identificar las áreas de mayor crecimiento económico, los productos y servicios con mayor demanda, el nivel de empleo en los diferentes sectores y el tipo de calificaciones requerido. En base a los resultados de los sondeos, la FES licitará por concurso a instituciones privadas especializadas para diseñar y ejecutar la capacitación tanto para las microempresarias como para las asalariadas.
- 2.54 Para fortalecer la capacidad institucional y apoyar la gestión de las ONG ejecutoras, la FES:
 - a. contratará, expertos nacionales o internacionales, para realizar un diagnóstico de gestión institucional de las ONG ejecutoras, un plan de acción para mejorar esta gestión, y para implementar la estrategia de recaudación de recursos adicionales para el programa;
 - b. en base a este diagnóstico, la FES contratará expertos para que den apoyo institucional a las ONG y se desarrollará un programa

flexible de fortalecimiento institucional que responda a las necesidades de las distintas ONG participantes en el programa. Este apoyo institucional puede extenderse en un período máximo de seis meses en el caso de ONG con deficiencias profundas. La versión menos intensa considera el apoyo a un nivel más general al conjunto de ONG que participaron en la etapa del diagnóstico. En este caso, la FES apoyará al grupo de ONG en la implementación de una estrategia básica para mejorar su gestión y su capacidad institucional. La FES promoverá el intercambio de experiencias entre las ONG beneficiarias de este subprograma como una manera de traspasar modalidades innovadoras para enfrentar problemas institucionales.

- 2.55 Para la ejecución del sistema de monitoreo, la FES contratará expertos nacionales o internacionales durante la fase inicial del programa, para diseñar un sistema simple de recopilación de datos a nivel de las entidades ejecutoras sobre el funcionamiento del programa, las beneficiarias y su participación en las distintas actividades. La FES será responsable del procesamiento centralizado de esos datos y de la elaboración de los informes periódicos de seguimiento y de monitoreo del programa. Este esfuerzo requiere la capacitación del personal de las agencias ejecutoras y también, un acompañamiento técnico sostenido a la FES y a las demás entidades coordinadoras.
- 2.56 La contratación de las firmas que prestarán los servicios requeridos para el proyecto, se hará siguiendo el procedimiento de selección y contratación de consultores del Banco. Al inicio de la ejecución del programa la Fundación FES deberá hacer un llamado en una revista o periódico internacional especializado, para identificar y evaluar firmas de países miembros del Banco interesadas en participar en el Proyecto. Esto resultará en la precalificación de un grupo de empresas, que deberán ser invitadas a participar en las licitaciones a ser realizadas. Los antecedentes de estas empresas serán actualizados en la lista corta que se someta a la consideración del Banco.

G. Viabilidad y riesgo

- 2.57 El Programa de Capacitación de Mujeres Jefas de Hogar ha sido diseñado con bastante flexibilidad para facilitar que cumpla con los objetivos establecidos. La viabilidad del proyecto reside en la eficacia del apoyo institucional que se propone brindar a la FES y a las otras agencias ejecutoras del programa.
- 2.58 Fueron identificados cuatro principales riesgos, que se analizan a continuación. Primero, la relación de cooperación entre la FES, la Fundación Restrepo Barco, la Consejería Presidencial de la Juventud, la Mujer y la Familia y la red de ONG ejecutoras que se ha logrado bajo el anterior gobierno, ha sido instrumental para la expansión del programa durante el período 1992-1994. La continuación de esta colaboración es esencial para garantizar el éxito del proyecto y su expansión futura. El apoyo explícito del nuevo

gobierno a las iniciativas dirigidas a las mujeres jefas de hogar permite pensar que la participación del sector público en este programa se mantendrá durante los próximos años. Por otra parte, el apoyo previsto mediante el componente de fortalecimiento institucional permitirá consolidar a la FES en su papel de promotor de esta colaboración entre los sectores público y privado.

- 2.59 Segundo, la ejecución del componente de capacitación en desarrollo productivo puede presentar algunas dificultades ya que constituye un elemento nuevo para varias de las entidades involucradas con el programa. Si bien es cierto que el país cuenta con varias instituciones con amplia experiencia en capacitación, la capacitación para mujeres de los estratos pobres en oficios en demanda por el mercado laboral es un área relativamente novedosa. El cumplimiento de los criterios de selección de las agencias que estarán encargadas de esta capacitación - en particular, los relacionados a la experiencia de las instituciones de capacitación en este campo y su capacidad de garantizar prácticas laborales adecuadas a las beneficiarias - es esencial para enfrentar y minimizar esas dificultades.
- 2.60 Tercero, existe el riesgo de que los servicios del programa no logren alcanzar a las mujeres de los estratos más vulnerables de la población urbana. El respeto de los criterios de focalización y de selección de las beneficiarias tal como han sido definidos es importante para mitigar este riesgo. Los mecanismos de consulta y de intercambio de experiencias entre las entidades coordinadoras y ejecutoras tanto como el protocolo de monitoreo del proyecto previstos por el componente de fortalecimiento institucional permitirán tomar medidas correctivas siempre y cuando se observen desviaciones y o dificultades para cumplir con este aspecto del programa.
- 2.61 Finalmente, la propia estructura de financiamiento de la operación constituye un riesgo, es decir, el desembolso anticipado de recursos del Banco con el objeto de constituir un fondo con contrapartida de la FES. Sin embargo, la experiencia y la credibilidad de la FES comprobadas por años de colaboración con entidades nacionales e internacionales, en el manejo de programas sociales y productivos y en especial en la administración de fondos con contrapartida, mitigan considerablemente ese riesgo. A su vez, la revisión de medio término prevista permitirá ajustar la operación en caso de que se identifiquen problemas.

III. CUMPLIMIENTO DE LOS CRITERIOS PARA DETERMINAR LA ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

A. Criterios generales

- 3.1 El financiamiento del FOMIN para capacitación de trabajadoras es consistente con su propósito general de expandir la productividad de los trabajadores, especialmente los criterios establecidos en el Artículo I (b) referentes a la implementación del desarrollo de estrategias que promuevan la participación del sector privado y tengan como meta aliviar la pobreza.

B. Criterios de la facilidad para determinar la elegibilidad del proyecto

- 3.2 La propuesta es también consistente con el criterio para otorgar financiamiento bajo el inciso (b) de la Facilidad de Recursos Humanos del Acuerdo del FOMIN que establece, entre otros criterios, que se otorgarán préstamos para programas de entrenamiento, servicios y para la fuerza de trabajo, en especial en lo que se refiere al entrenamiento de trabajadores y programas que atiendan las necesidades de las empresas privadas y que apoyen la economía local.

IV. COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO EN EL PAÍS

- 4.1 La estrategia del Banco en Colombia, tal como se definió en el Documento de País aprobado en marzo de 1995, está dirigida a actividades y programas destinados a la reducción de la pobreza, el mejoramiento de la capacidad y eficiencia del sector público, y a la expansión de la participación y el nivel de productividad del sector privado en la economía. De acuerdo al Documento de País, el Banco deberá usar los recursos del FOMIN para promover un nivel extenso de participación del sector privado y no gubernamental en las actividades económicas, el desarrollo de la sociedad civil, y el fortalecimiento de la capacidad de regulación por parte del Gobierno. En este proyecto se apoya el aumento de productividad de parte de la fuerza laboral femenina y una red de ONG que estarán ejecutando el programa.

V. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS DEL FOMIN

A. Modalidad de financiamiento

- 5.1 Se espera que el proyecto sea financiado a través de una donación basada en: (i) la elegibilidad del país; y (ii) el cumplimiento por parte del país con los criterios de elegibilidad para obtener

recursos a nivel del país (Artículo 5 (b) del Acuerdo del FOMIN) detallados en la Sección III párrafos 3.1-3.4 del Memorando de Elegibilidad para Colombia.

VI. INFORMES, EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL PROGRAMA

- 6.1 La FES asumirá responsabilidad por la preparación y la presentación al Banco de los siguientes informes:
- a. Antes del desembolso de los recursos destinados al FPC, la FES deberá presentar para la aprobación del Banco una propuesta de recaudación de no menos de US\$1 millón adicionales en un plazo de 8 años a partir de la firma del contrato.
 - b. Informe Anual de Actividades. Este informe incluirá información relativa al número de talleres realizados, beneficiarias atendidas, guías elaboradas y resultados obtenidos en cuanto al componente de fortalecimiento institucional de las entidades ejecutoras y al desarrollo del sistema de monitoreo del programa. El informe también incluirá una breve descripción de las usuarias del programa el período. Estará acompañado de un plan de actividades para el año siguiente, que deberá ser aprobado por el Banco y por informaciones sobre la rentabilidad financiera del fondo en el período.
 - c. Informe Financiero Anual. Este informe deberá ser auditado por una firma privada a ser acordada con el Banco, previamente al primer desembolso.
 - d. Informe de Seguimiento de la Utilización de los Recursos del FPC. Deberá ser presentado en los cinco años subsiguientes a la conclusión del programa de cooperación técnica.
- 6.2 Dado el carácter experimental de esta operación, se realizará una evaluación de mediano plazo y una evaluación final del programa que permitirán medir los progresos vis-a-vis los objetivos cuantitativos y cualitativos establecidos por el programa y sus distintos componentes. La FES contratará expertos nacionales e internacionales con el visto bueno del Banco para el diseño y la realización de estas evaluaciones y enviará para la aprobación del Banco los informes respectivos.
- 6.3 La evaluación de mediano plazo se realizará dos años después de iniciado el proyecto y el informe respectivo deberá ser enviado al Banco en un plazo de hasta seis meses después de concluidos los dos años. Enfatizará los aspectos relacionados a la sustentabilidad del programa después de concluida la ejecución del proyecto, prestando una atención especial a los esfuerzos iniciados por la FES y las demás agencias coordinadoras y ejecutoras hacia la movilización de recursos para garantizar la continuación y la

expansión futura del programa. Si los resultados obtenidos, relativos a la recaudación de recursos, no estuvieran de acuerdo con las metas fijadas por la FES y aprobadas por el Banco, se harán recomendaciones a ser implementadas en el período remanente. La evaluación de mediano plazo medirá también el progreso de las actividades y examinará los problemas operativos y administrativos del proyecto.

- 6.4 Se concentrará en los siguientes aspectos, entre otros: número y características de beneficiarias de las distintas actividades de capacitación, número de ciudades participando en el proyecto, adecuación de los criterios y de los mecanismos de selección de las beneficiarias, adecuación de los criterios de selección de las firmas/agencias encargadas de la capacitación en desarrollo productivo, capacidad efectiva de las firmas contratadas, grado de uniformización y adecuación de la metodología de trabajo adoptada por las entidades ejecutoras del programa, calidad de la asistencia técnica ofrecida a las agencias coordinadoras y ejecutoras, calidad y estado del curriculum de las capacitaciones previstas y de la guía para las promotoras, estado y calidad de los estudios exploratorios realizados para facilitar el diseño de la capacitación para las asalariadas, calidad del sistema de comunicación y de intercambio de información y de experiencia entre las agencias ejecutoras y coordinadoras, y adecuación del sistema de monitoreo del programa.
- 6.5 La evaluación final del programa se realizará 54 meses después de iniciado el programa. Esa evaluación medirá el impacto socioeconómico e institucional del programa y hará recomendaciones sobre ajustes a ser hechos en los futuros programas de capacitación de mujeres jefas de hogar a ser financiados por el FPC. De manera más específica, permitirá medir el desempeño del proyecto en relación con los indicadores presentados en el Anexo II-9. Evaluará la estrategia de difusión de la metodología de capacitación desarrollada por el programa para otras ciudades de Colombia y para otros países de la región. Asimismo, evaluará la efectividad de los esfuerzos desarrollados por las instituciones ejecutoras para movilizar recursos adicionales para expansión del programa, y hará las recomendaciones de ajuste requeridas para el caso.
- 6.6 La supervisión directa del programa será realizada por el personal de la Representación y de la Sede asignados al proyecto. Dado el carácter innovador y demostrativo del proyecto, se prevén una misión de administración al final del primer año y una segunda misión de la misma naturaleza una vez concluida la evaluación de medio término del programa. Esas misiones tendrán por objetivo revisar con la Fundación FES el desempeño del programa y acordar los ajustes y los planes futuros de acción y estarán integradas por un especialista de RE3/SO3, un especialista de WID y el especialista encargado de la Representación.

PROYECTO DE RESOLUCION

COLOMBIA. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA UN
PROGRAMA DE CAPACITACION PARA MUJERES JEFAS DE HOGAR

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Fondo Multilateral de Inversiones, proceda a formalizar los acuerdos necesarios con la Fundación FES y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del plan de operaciones a que se refiere el documento MIF/AT-_____ sobre cooperación técnica no reembolsable para un programa de capacitación para mujeres jefas de hogar de Colombia.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$3.500.000, con cargo a los recursos de la Facilidad de Recursos Humanos del Fondo Multilateral de Inversiones.

3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.