

PROGRAMA PILOTO DE SERVICIOS EMPRESARIALES PARA LA MICROEMPRESA

(TC-96-09-12-6)

RESUMEN EJECUTIVO

ORGANISMO EJECUTOR: Corporación Financiera Nacional (CFN)

BENEFICIARIOS: 30.000 trabajadores y propietarios de Microempresas (ME)

OBJETIVOS: El objetivo fundamental del Programa consiste en prestar asistencia técnica a las microempresas, mediante el subsidio parcial y directo a la demanda de capacitación de los citados sectores, a través de la emisión de cupones de capacitación, como estrategia de alto impacto para generar mayor calidad y variedad, así como mayor adecuación de la oferta de capacitación empresarial y tecnoproductiva a las necesidades y preferencias de las empresas industriales y de demás sectores económicos.

DESCRIPCION: El Programa (i) facilitaría la capacitación de 30.000 participantes (trabajadores y propietarios de ME) en cursos de gestión empresarial o tecno-productivos; (ii) informaría y orientaría a 30.000 potenciales participantes sobre la oferta disponible; (iii) apoyaría la ejecución de un mínimo de seis (6) proyectos de identificación y difusión de innovaciones pedagógicas y administrativas, beneficiando a un mínimo de dieciocho (18) Instituciones de Capacitación (ICAPs); (iv) contribuiría, por ende, a una mayor adecuación de la oferta disponible a las necesidades y preferencias de microempresas, generando crecientes niveles de autosostenibilidad y articulación en este segmento del mercado de capacitación; y (v) buscaría la transferencia de esta experiencia piloto al Consejo Nacional de Capacitación (CONAC), integrando este Sistema de Cupones a los cambios del marco regulatorio e institucional de la educación técnica.

El diseño que se propone emplea tres elementos centrales para el desarrollo de un mercado de servicios empresariales: (i) la definición de un producto de capacitación específico para microempresas y la certificación de parámetros de calidad básicos de las ICAPs oferentes de ese

I. ELEGIBILIDAD DE PAIS

- 1.1 El Comité de Donantes declaró elegible a la República del Ecuador para recibir financiamiento proveniente del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).

II. ANTECEDENTES

A. Características del Sector Microempresarial

- 2.1 En Ecuador, el sector de las Microempresas (ME) es sumamente amplio y cubre un variado rango de actividades. Se puede estimar que hay no menos de 1.100.000 personas ocupadas en este sector, lo que representa un 38% de los ocupados totales. Estas empresas cubren una amplia variedad de actividades, entre las que predominan las comerciales, seguidas de los servicios y las actividades de producción artesanal o microindustrial. Su organización interna es extremadamente simple, y se caracteriza por la superposición de funciones en pocas personas con escasa formación inicial. En este contexto, las mejoras en la productividad y la gestión de estas empresas dependen en forma casi absoluta de las escasas oportunidades de capacitación externa.
- 2.2 En el presente, las ME ecuatorianas tienen crecientes exigencias de adecuación a los cambios que se verifican en sus respectivos mercados. Para responder a estas exigencias, ellas tienen cada vez más variadas necesidades de actualizar su personal, mejorar sus procedimientos y técnicas, así como de perfeccionar su administración y el control de su gestión. Esta demanda es heterogénea, atomizada, crecientemente variable e incluso débilmente informada respecto de la oferta disponible, pero expresa preferencias sumamente homogéneas en cuanto a las modalidades de prestación de los servicios de capacitación. Estas preferencias se orientan a cursos breves, dirigidos a la resolución de problemas concretos, con ejercitación práctica y metodologías activas que faciliten su aplicabilidad, a la vez que brindada en horarios compatibles con las actividades ordinarias de los empresarios y sus empleados.

B. La oferta de servicios de capacitación a Microempresas

- 2.3 Las demandas del sector encuentran una escasa satisfacción en la actual oferta de servicios empresariales, en particular de capacitación. La oferta disponible no se adecúa en su mayor parte a las preferencias de modalidad requeridas por las ME, no tiene la suficiente diversificación curricular como para responder a sus variadas y variables necesidades, ni presenta la calidad suficiente que garantice la aplicabilidad de las destrezas, habilidades y conocimientos que se transfieren.
- 2.4 En el sector público, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), creado en 1966, ha monopolizado la oferta de

capacitación y formación profesional en base a currículos orientados a la formación de trabajadores para puestos de trabajo propios de la gran empresa, especialmente de la gran industria. Su modalidad de financiamiento (aporte obligatorio de empresas formales equivalente al 0,5% de las planillas de sueldos), su organización interna y su gestión no orientada al mercado (sólo recupera un 3% de sus costos totales a través del mercado), así como la dualidad de ser el ente regulador de la oferta de capacitación y a la vez oferente, le han impedido ofrecer capacitación al sector informal, y en particular a la microempresa, con la amplitud, adecuación, calidad y eficiencia necesarias.

- 2.5 En segundo lugar, un importante grupo de ONGs ha recibido cuantiosos fondos del exterior para el desarrollo de acciones gratuitas de capacitación a microempresas en base a cursos generales y compactos de gestión empresarial, en muchos casos impuestos en forma obligatoria a los microempresarios para su acceso al crédito. Estas acciones han demostrado tener un impacto limitado sobre la productividad y la calidad de la gestión de las empresas capacitadas, y negativo en relación a las posibilidades de generación de un mercado de capacitación a microempresas con algún grado de autosostenibilidad. Los costos unitarios de los cursos impartidos (expresados en horas docente) se ubican en valores, por ejemplo, cuatro veces superiores, a los del SECAP. La ineficiencia de este tipo de ICAPs, y su práctica distorsionante del sistema de precios del mercado, también fue alentada por subsidios provenientes del Estado (ej. a través de programas de compra y venta de deuda externa).
- 2.6 En tercer lugar, un amplio grupo de pequeñas instituciones de capacitación ofrece cursos con mayor adecuación a las necesidades del grupo meta y con plena orientación de mercado (100% de recuperación de costos a través del cobro de tarifas y costos unitarios ubicados en niveles inferiores incluso a los del SECAP), aunque con problemas de calidad y en permanente litigio con inspectores de la Dirección Nacional de Educación No Escolarizada Popular Permanente (DINEPP) que dificultan la realización de cursos breves e intensivos. Estas ICAPs están conformadas por técnicos especializados que offician como instructor y gerente de la institución, por programas de capacitación insertos en gremios empresariales sectoriales (panaderos, electrónicos, electricistas, etc.), así como por instituciones de capacitación en gestión empresarial de relativo desarrollo y orientadas a un espectro de pequeñas y medianas empresas.
- 2.7 Este sector de ICAPs es amplio y tiene potencialidades para la generación de una interesante oferta de capacitación a microempresas. No obstante, el grado de diversificación curricular aún no cubre en forma suficiente las diversas necesidades de capacitación de este tipo de empresas y sus modalidades de prestación no siempre se adecúan a las preferencias de las mismas. Además, en casi todos los casos la oferta observada presenta

problemas de calidad que disminuyen la aplicabilidad de la capacitación.

C. El marco institucional para la Capacitación al Sector

- 2.8 El sistema de capacitación técnica en Ecuador se encuentra en un interesante proceso de transformación. En el marco del Proyecto de Educación de Adultos y Formación Profesional (PREDAFORP) que se financia con fondos del Banco Mundial, se está proponiendo redefinir completamente el marco regulatorio de las actividades de capacitación y formación profesional. En el presente existe consenso en que el nuevo sistema deberá seguir los siguientes principios: (i) la separación y autonomía entre los organismos que regulan, financian y ejecutan las actividades de capacitación en el país, limitando sus funciones a la oferta de capacitación y perdiendo sus potestades reguladoras que pasarán a una nueva institución (Consejo Nacional de Capacitación, CONAC); (ii) ampliación de las condiciones de competencia entre las instituciones que ofrecen servicios de capacitación; (iii) el fortalecimiento del rol de la demanda de capacitación como factor dinámico del futuro sistema; y (iv) el rol subsidiario del Estado, con miras a corregir las limitaciones del mercado. Esta situación de cambio abre un interesante espacio para que la operación piloto propuesta pueda influir decisivamente sobre el diseño de las modalidades y condiciones de la capacitación para las ME en el marco del futuro Sistema Nacional de Capacitación.
- 2.9 No obstante, dado que el CONAC está en proceso de formación y le tomará al menos 2 años para que esté operativo, en el trabajo de campo se buscó identificar una institución que reúna el perfil óptimo como organismo ejecutor del Programa, acotado a los 2 años de esta experiencia demostrativa. El perfil institucional buscado debía integrar (i) un perfil técnico naturalmente vinculado a la capacitación laboral y empresarial, (ii) recursos organizacionales para asegurar una eficiente operación del Programa, (iii) fortaleza institucional que asegure la necesaria credibilidad y transparencia, tanto para la cooperación internacional como para el vasto sector de microempresas y (iv) legitimidad e influencia para incidir sobre el proceso de diseño del futuro sistema nacional de capacitación, transfiriendo la experiencia piloto de este Programa al CONAC.
- 2.10 En primera instancia se evaluó la posibilidad de centralizar el Programa en una entidad privada. En este tipo de instituciones pudo identificarse alguna que cumple con el primer requisito (perfil técnico) y que podía solucionar el segundo (recursos organizacionales) mediante un fortalecimiento institucional. Sin embargo, las posibilidades exploradas presentan problemas relacionados con el tercer criterio (fortaleza institucional y credibilidad) y con el cuarto (legitimidad e influencia). Estos criterios deben tenerse en cuenta para asegurar una adecuada implementación de este Programa Piloto y, sobre todo, para la

viabilidad de una segunda fase de alcance nacional y su sustentabilidad de largo plazo.

- 2.11 Al examinar el área de las instituciones públicas se ha constatado que los ministerios vinculados en los últimos años con programas de fomento de la capacitación y las microempresas presentan debilidades técnicas que han quedado en evidencia en la ejecución de esos programas y han demostrado estar muy expuestos a las presiones políticas a la hora de hacer la asignación de los recursos.
- 2.12 A pesar de no disponer de un perfil institucional óptimo, la Corporación Financiera Nacional (CFN) reúne la mayoría de los requisitos para llevar a acabo esta experiencia Piloto, que se transferirá al CONAC en una eventual segunda fase. La CFN dispone de la estructura y los recursos institucionales como para administrar la contratación de una firma consultora que lleve a cabo las funciones claves del Programa, así como para financiar gastos recurrentes del Fondo de Cupones de Capacitación con recursos provenientes de la comisión de administración del Programa Global de Crédito para la Microempresa (SF/851-EC) 1/. Además, la CFN cuenta con la suficiente fortaleza institucional y credibilidad tanto al interior como al exterior del país. Estas condiciones le habilitan para convocar a otras instituciones, que le servirán de respaldo en los aspectos técnicos, mediante la creación de un Consejo Consultivo del Programa, en el que deberán participar representantes de la Secretaría Técnica del CONAC, de manera de asegurar la transferencia de esta experiencia piloto. Cabe destacar también que, dentro de la nueva ley en trámite para la CFN, en el marco del proceso de reestructura apoyado en el Programa Multisectorial de Crédito del Banco, se le permite al ejecutor llevar a cabo actividades como las aquí propuestas.
- 2.13 Asimismo, debe considerarse que el diseño propuesto para el Programa dejará en manos de instituciones privadas la plena ejecución de las actividades de capacitación en un régimen de competencia abierta, reservando a la CFN una función de "segundo piso" de coordinación, supervisión y financiamiento indirecto.

III. EL PROGRAMA

A. Objetivo

- 3.1 El objetivo fundamental del Programa consiste en prestar asistencia técnica a las microempresas, mediante el subsidio parcial y directo a la demanda de capacitación de los citados sectores, a través de la emisión de cupones de capacitación, como estrategia de alto

1/ En dicho Programa se estableció que un 50% de la comisión de administración será volcado por la CFN para financiar actividades de apoyo a la microempresa (ej. bonos de capacitación).

impacto para generar mayor calidad y variedad, así como mayor adecuación de la oferta de capacitación empresarial y tecnoproductiva a las necesidades y preferencias de las empresas industriales y de demás sectores económicos.

3.2 Esta prueba orientada por la demanda tendrá 24 meses de duración y se realizará sobre una población de 30.000 trabajadores y propietarios activos de ME de las ciudades de Quito y Guayaquil.

3.3 El Programa apunta a los objetivos específicos que se detallan a continuación.

- a. Implantar un sistema de Cupones de Capacitación tal: (i) que incentive la demanda de capacitación de las microempresas a través de un subsidio parcial directo; (ii) que incentive la adecuación de la oferta disponible y potencial a las necesidades y preferencias de las microempresas mediante la liquidación retroactiva de los subsidios captados en el mercado; (iii) que no distorsione las negociaciones entre oferta y demanda sobre adecuación, calidad y precio de los cursos de capacitación; y (iv) que genere crecientes niveles de autosostenibilidad en la oferta de capacitación abierta al sector de microempresas.
- b. Implantar un servicio de información referencial que facilite el acceso de las ME a la oferta disponible en servicios de capacitación, así como de variados servicios de asistencia técnica, y oriente a los oferentes respecto de las necesidades y preferencias de este tipo de empresarios.
- c. Constituir un fondo de recursos orientado a apoyar la identificación y difusión de innovaciones pedagógicas y administrativas para la gestión de una oferta de capacitación que resulte adecuada a las necesidades y preferencias de las microempresas, y alcance estándares de calidad y eficiencia aceptables.

B. Metas

3.4 Las metas del Programa son las siguientes:

- a. facilitar la capacitación de 30.000 participantes (trabajadores y propietarios de ME) en áreas de gestión empresarial o tecnoproductivas;
- b. informar y orientar 30.000 participantes en cursos de capacitación sobre la totalidad de la oferta disponible, y asesorar a la totalidad de las ICAPs participantes respecto de necesidades y preferencias de capacitación del sector de microempresas;
- c. apoyar la ejecución de un mínimo de seis (6) proyectos de identificación y difusión de innovaciones pedagógicas y

administrativas, beneficiando a un mínimo de dieciocho (18) Instituciones de Capacitación (ICAPs).

- d. transferir la experiencia de este Programa piloto al CONAC, para que le ofrezca continuidad a este tipo de servicios de capacitación a nivel nacional.

C. Descripción

- 3.5 Para lograr estos objetivos específicos, el Programa está organizado en tres componentes: la asistencia técnica para el montaje y la supervisión del Programa; un Fondo de Cupones de Capacitación y de Información Referencial, y un Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas para las ICAPs participantes.

1. Asistencia Técnica para el Montaje y la Supervisión del Programa.

- 3.6 El primer componente financiará básicamente la contratación de una firma consultora especializada para la puesta en marcha y el monitoreo del Programa, de acuerdo a los términos de referencia detallados en el Anexo IV. El carácter piloto del Programa justifica, a su vez, la contratación de una única firma que se haga responsable por la sistematización de la experiencia para su expansión en el marco de un proyecto de mayor alcance. Esta opción agilizará la coordinación de las distintas instancias, garantizará la homogeneidad y calidad técnica de las actividades a ejecutar en las distintas áreas, y establecerá una clara distribución de las tareas y de la delegación de responsabilidades para lograr las metas previstas, especialmente la transferencia de esta experiencia piloto a nivel nacional a través del CONAC. Si bien la elección de esta opción puede generar algunas demoras por el proceso de licitación a implementar, permitirá, una vez iniciadas las actividades, una intervención simultánea y consistente en los diversos niveles del Programa. Asimismo, con recursos del Programa se financiará un Sistema de Información Referencial, a instalarse en las "ventanas" del Programa (ver párrafo siguiente) que provea de antecedentes sobre las ICAPs, cursos ofrecidos, precios, contenidos, horarios, etc. de forma de apoyar a los microempresarios en la toma de decisiones. Asimismo, se financiará la difusión y la impresión de materiales sobre el Programa a los efectos de ampliar las posibilidades de participación a un amplio espectro de microempresarios.

2. Fondo de Cupones de Capacitación

- 3.7 Las ME serán informadas mediante una campaña de difusión, mencionada anteriormente, invitándoselas a concurrir a las cuatro "Ventanas" del Programa (que se instalarán en locales comunitarios cercanos a las zonas de mayor actividad microempresarial) para retirar Cupones de Capacitación con un valor unitario equivalente en Sucre a US\$20, así como la información referencial sobre las

ICAPs y los cursos disponibles. El total del Fondo de Cupones será de US\$600.000 (30.000 cupones).

- 3.8 Por otra parte, mediante llamados públicos (a través de distintos medios) se convocará a potenciales ICAPs a participar en el Programa. Las ICAPs postulantes se incorporarán a un Registro de Instituciones de Capacitación (RICAP), administrado por la CFN, luego serán evaluadas para determinar su elegibilidad, y en caso de cumplir los Criterios de Elegibilidad se las convocará para la firma de un Convenio de Participación.
- 3.9 Los ME concurrirán a las "Ventanas", donde retirarán los Cupones de Capacitación, previo chequeo de su condición de microempresarios, según definición del Programa Global de Crédito para la Microempresa 2/, y la información sobre los cursos de su interés. Al momento de su participación en el curso de capacitación elegido, entregarán el Bono como parte del pago de las tarifas correspondientes. Una vez finalizada la capacitación, las ICAPs podrán canjear los Cupones del Programa, previa verificación de las condiciones de canje.
- 3.10 La firma consultora contratada, con el apoyo de la CFN, además de las tareas mencionadas, supervisará la colocación de Cupones en las "Ventanas" del Programa, la aprobación de los cursos (entre otros criterios a cumplir, los cursos deberán tener una duración mínima de 20 horas reales y un máximo de 20 participantes), así como también realizará inspecciones directas a los beneficiarios y supervisiones a los cursos impartidos. En el Anexo III se incluye el Reglamento operativo del Fondo de Cupones.

3. Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas para ICAPs

- 3.11 El segundo componente, el Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas para ICAPs, apunta a apoyar, con un financiamiento parcial, acciones de asistencia técnica (organizadas por las propias ICAPs) que contribuyan a mejorar la adecuación, calidad y eficiencia de la oferta de capacitación abierta al sector de microempresas. Basado en la experiencia en otros países donde se iniciaron programas similares, este fondo busca apoyar a que la oferta de servicios se adapte rápidamente al tipo de cursos requeridos por los microempresarios, acortando el tiempo de despegue del programa. El fondo tendrá un total de US\$150.000 y estará disponible sólo los primeros 12 meses de ejecución. El saldo no utilizado pasará al Fondo de Cupones.
- 3.12 Los recursos de este componente estarán abierto a todas las ICAPs con Convenios -firmados, y vigentes- de Participación en el

2/ Las ME que pueden participar en dicho Programa: (i) no tener más de 10 empleados (incluyendo el dueño); (ii) activos no superiores a US\$20.000 (excluyendo edificios); y (iii) en caso de ser productores agrícolas, no tener más de 10 hectáreas cultivables.

Programa, que además, hayan realizado como mínimo 3 cursos de capacitación en el marco del Programa y rescatado 25 Cupones de Capacitación correspondientes a los cursos antes citados y que se presenten asociadas como mínimo con otras dos ICAPs que se encuentren en las mismas condiciones antes detalladas. La organización entre tres o más ICAPs asegura un mayor impacto de las actividades cofinanciadas por el Fondo y disminuye los riesgos de que sea usado en forma arbitraria. Las ICAPs podrán presentar sus propuestas conjuntas por un máximo de US\$15.000 con un mínimo de 50% de contrapartida en efectivo, las cuales serán evaluadas por el Comité Consultivo del Programa, con la participación de técnicos especializados. Sólo se financiará en forma retroactiva, contra documentación del gasto. En el Anexo III se incluye el Reglamento Operativo de este componente.

D. Ejecución

- 3.13 La ejecución de este Programa estará a cargo de la CFN, la cual se apoyará en la contratación de una firma consultora, de acuerdo a lo descripto anteriormente. Además, la CFN establecerá cuatro "Ventanas" en convenio con organizaciones comunales en puntos estratégicos de las ciudades de Quito y Guayaquil (dos por ciudad), a efectos de utilizar su espacio físico. Las "Ventanas" deberán:
- (i) operar la base de datos de Información Referencial sobre cursos e ICAPs del Programa, e informar y asesorar en forma personalizada a los microempresarios sobre la oferta disponible;
 - (ii) operar el sistema de gestión de Cupones de Capacitación (verificar que los empresarios pertenezcan al grupo meta y cumplan con los restantes criterios de colocación de Cupones, emitir Cupones, asesorar a los sobre el uso de los mismos, hacer entrega de los Cupones, completar fichas de registro de Cupones colocados, etc);
 - (iii) recabar información de la demanda sobre participación en cursos anteriores, necesidades de cursos insatisfechas y opiniones sobre la evolución y procedimientos administrativos del Programa; y
 - (iv) coleccionar estadísticas sobre Cupones colocados e información cualitativa recuperada de la demanda.
- Para la operatoria de este Sistema, la CFN apoyará la ejecución, con un efoque operativo estrictamente transitorio (24 meses), mediante la designación de un Coordinador (que actuará como contraparte de la firma consultora), así como también pondrá a disposición otro personal necesario para el funcionamiento del Programa.
- 3.14 Por otra parte el ejecutor formará un Comité Consultivo del Programa, el cual procesará la toma de decisiones en algunos aspectos de relevancia técnica para el buen funcionamiento del Programa. El mismo estará constituido por tres miembros, realizándose la toma de decisiones por consenso. Los miembros del Comité con voz y voto, que actuarán de ex-oficio, serán el Coordinador del Programa, un representante de la dirección del organismo ejecutor y uno o dos representantes de la Secretaría Técnica del CONAC. El Asesor Técnico Permanente de la consultora podrá participar de las sesiones del Comité con voz, pero sin voto. El Coordinador del Programa actuará como Presidente del Comité

Consultivo. Entre las funciones del Comité se pueden destacar: (i) seleccionar las ICAPs, firmar y rescindir Convenios de Participación con las ICAPs seleccionadas; (ii) mantener una supervisión permanente del Programa; y (iii) decidir sobre los proyectos de asistencia técnica a ICAPs propuestos al Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas. Asimismo, el Comité Consultivo asumirá la representación del Programa ante la Secretaría Técnica del CONAC con el objetivo de participar en la discusión sobre el futuro sistema regulatorio del mercado de capacitación y proponer la adopción de políticas y mecanismos favorables para el desarrollo de una oferta de capacitación a microempresas.

E. Presupuesto y Sustentabilidad Financiera

- 3.15 El Programa tiene un costo total de US\$2.187.600, con un aporte del FOMIN de US\$1.260.000 y los US\$927.600 de contrapartida local. Esta última incluye US\$600.000, en efectivo, de parte de los propios ME por pago de cursos, US\$150.000, en efectivo, por parte de las ICAPs como contrapartida al Fondo de Innovación Pedagógica y US\$177.600 por parte de la CFN. La tabla incluida a continuación ilustra el presupuesto del Programa.

Item	FOMIN	Aporte Local	Total
1. Firma Consultora 3/			
1.1 Asesor del Programa (US\$5.000 x 24 meses)			
Especialista Senior para Desarrollo Institucional y Seguimiento (US\$7.000 x 5 meses)			
Especialista en Informática (US\$7.000 x 2 meses)	169.000		169.000
1.5 Viajes y Viáticos	86.000		86.000
2. Consultores Individuales			
2.1 Coordinador del Programa (US\$1.500 x 24 meses)		36.000	36.000
Supervisores (2 x US\$800 x 20 meses)		32.000	32.000
Oficiales de Información (4 x US\$500 x 20 meses)		40.000	40.000
Asistente Contable/Administrativo (US\$500 x 24 meses)		12.000	12.000
Secretaria UCP (US\$400 x 24 meses)		9.600	9.600
2.5 Viajes y Viáticos de Supervisores		12.000	12.000
6. Apoyo General			
6.3 Sistema de Información Referencial (Hardware y Software)	50.000		50.000
6.4 Suministros (otros gastos de apoyo)		36.000	36.000
6.8 Comunicación (Difusión en medios del Programa de Cupones)	60.000		60.000
7. Publicaciones			
7.3 Producción de afiches, volantes, materiales, etc.	30.000		30.000
96. Fondos			
Fondo para Cupones (30.000 cupones x US\$20)	600.000	600.000	1.200.000
Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas de ICAPs	150.000	150.000	300.000
8. Monitoreo y Evolución			
8.1 Encuesta a ICAPs participantes y microempresarios clientes del Programa	15.000		15.000
8.2 Evaluaciones Externas contratadas por el Banco (2 x US\$20.000 c/u)	40.000		40.000
	60.000		60.000
98. Imprevistos			
Total	1.260.000	927.600	2.187.600

3.16 La sustentabilidad financiera del Programa de está basada en que:

- a. El diseño que se propone establece condiciones para estimular a las ICAPs a realizar una competencia en precio (ya que el monto del subsidio es fijo y el precio es libre) y calidad para adecuar sus productos de capacitación a las preferencias y necesidades de las ME. Este Programa permitirá catalizar la iniciación de un proceso de acercamiento de los ME a un servicio al que valorarán por su utilidad práctica y por el cual pagarán una parte sustantiva de su costo. Estos cursos

3/Se incluye un "overhead" para la firma del 80%

breves le dan la posibilidad a los ME de incorporar un nuevo servicio o producto en su negocio, por lo cual el "valor" de la capacitación puede ser medido inmediatamente. Esta diferencia significativa de una intervención de este tipo, en comparación con los proyectos tradicionales de capacitación a microempresas, crea las condiciones para el desarrollo un mercado de los servicios de capacitación con perspectivas de sostenibilidad.

- b. De acuerdo al cronograma de reformas de la Educación Técnica en el Ecuador, una vez finalizado este Programa piloto se dispondrán de condiciones para desarrollar un programa nacional que se integrará paulatinamente en el nuevo marco regulador de la capacitación. Esta transición es una de las metas del Programa y de los términos de referencia de la firma consultora. Una eventual segunda fase como programa nacional podrá desarrollarse con un financiamiento del Fondo de Cupones de Capacitación con recursos locales. En dicha etapa la CFN restringirá su rol a financiador, pudiendo aportar un 50% de los recursos de la comisión de administración del Programa Global de Microempresas (se estima en US\$250.000/año), lo cual aseguraría la continuidad del financiamiento del sistema.

F. Desembolsos

- 3.17 El desembolso de los recursos del proyecto se efectuará de conformidad con los procedimientos del Banco, y se efectuaría a un fondo especial que la CFN crearía a los efectos de la ejecución de este proyecto. Se establecerá como condición especial para el primer desembolso, que el ejecutor muestre evidencia de eso. El plazo de desembolso del Programa será de 36 meses a partir de la fecha de la firma de la carta acuerdo.

G. Monitoreo y Evaluación

- 3.18 El Programa prevé la realización de dos encuestas de monitoreo que servirán para evaluar la marcha del Programa. Dichas encuestas serán encargadas por la UCP a una firma especializada en estudios de mercado y deberán incluir tanto a los proveedores (ICAPs participantes) como a los consumidores del servicio (especialmente medir la participación de la mujer y sus problemas/ventajas para el acceso). La primera de ellas se llevara a cabo a los 12 y la segunda a los 20 meses de iniciada la colocación de Cupones de Capacitación. Los datos deberán ser reportados en los informes de seguimiento semestrales de progreso a ser presentados al Banco.
- 3.19 Los resultados de esta actividad constituirán insumos para las evaluaciones intermedia y ex-post que llevará a cabo el Banco, a los 14 y 22 meses de comenzada la colocación de Cupones, contratando directamente las consultorías a tal fin con recursos de esta operación. Estas evaluaciones deberán medir el grado de avance para el cumplimiento de las metas, especialmente en lo

referente a la transferencia de esta experiencia a nivel nacional a través del CONAC.

IV. BENEFICIOS Y RIESGOS

- 4.1 El Programa (i) facilitaría la capacitación de 30.000 participantes (trabajadores y propietarios de ME) en cursos de gestión empresarial o tecno-productivos; (ii) informaría y orientaría a 30.000 potenciales participantes sobre la oferta disponible; (iii) apoyaría la ejecución de un mínimo de seis (6) proyectos de identificación y difusión de innovaciones pedagógicas y administrativas, beneficiando a un mínimo de dieciocho (18) Instituciones de Capacitación (ICAPs); (iv) contribuiría, por ende, a una mayor adecuación de la oferta disponible a las necesidades y preferencias de microempresas, generando crecientes niveles de autosostenibilidad y articulación en este segmento del mercado de capacitación; y (v) buscaría la transferencia de esta experiencia piloto al Consejo Nacional de Capacitación (CONAC), integrando este Sistema de Cupones a los cambios del marco regulatorio e institucional de la educación técnica.
- 4.2 El principal riesgo que enfrentaría el Programa se deriva de su carácter novedoso a dos niveles: como mecanismo de transferencia de recursos al mercado, ya que se traslada un subsidio parcial y directo a la demanda, aunque solo podrá ser cobrado en forma retroactiva por la oferta; y como promotor de un producto de capacitación con mayor adecuación a las necesidades y preferencias de las microempresas. La complejidad de ambas innovaciones podría dar lugar a que, durante la ejecución, se produjeran retrasos. El primer factor de riesgo se minimizaría mediante la contratación de una firma consultora especializada, y el segundo a través de la implantación del Fondo de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas para ICAPs, lo cual se espera mejore su capacidad de respuesta a la demanda. Asimismo, la realización de encuestas a beneficiarios e ICAPs, así como de una evaluación intermedia del Programa, permitirían introducir los ajustes necesarios.

V. CUMPLIMIENTO DE CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

- 5.1 El proyecto cumple con los siguientes criterios definidos para las operaciones del FOMIN: (a) contribuye al fortalecimiento y expansión del sector privado, (b) contribuye a estimular el fortalecimiento del sector de las microempresas, (c) es un proyecto innovador que catalizará el desarrollo de un mercado de servicios de apoyo a la microempresa, con productos más adecuados a las necesidades de la demanda y con perspectivas de sostenibilidad futura.

VI. CONSISTENCIA CON EL PROGRAMA DEL BANCO

- 6.1 El programa es consistente con la estrategia que el Banco está desarrollando en el país, que tiende, por un lado, a favorecer el desarrollo de servicios financieros para la pequeña y microempresa (Programa Global de Crédito a Microempresas SF/851-EC, por US\$12.000.000), teniendo como ejecutor a la propia CFN. Dependiendo del ritmo de colocaciones de los fondos del Programa Global, el año próximo se pasaría a una segunda etapa por US\$25 millones adicionales. Por otra parte, mediante el proyecto propuesto, que introduce estímulos para servicios de apoyo empresarial, se complementan los esfuerzos del Banco en el país para el desarrollo del sector. Además cabe destacar, que dentro de la nueva ley en trámite para la CFN, en el marco del proceso de reestructura apoyado en el Programa Multisectorial de Crédito del Banco, se le permite al ejecutor llevar a cabo actividades como las aquí propuestas.
- 6.2 Asimismo cabe destacar que este proyecto es consistente con el Programa Regional de Extensión Microempresaria (MIF/AT-65), ejecutado en Ecuador por la Universidad Católica, puesto que el mismo apunta la formación de técnicos a nivel universitario para la asistencia técnica puntual y personalizada (en planta) de pequeñas empresas (hasta 20 empleados), existiendo una complementación por la diferenciación del tipo de servicio, así como por el grupo objetivo (empresas de mayor tamaño).

VII. MODALIDAD DEL FINANCIAMIENTO DEL FOMIN

- 7.1 El proyecto propuesto se espera financiar bajo la modalidad no reembolsable, en función de las siguientes consideraciones: (i) el Comité de Donantes declaró elegible a Ecuador para todas las modalidades de financiamiento; (ii) la Sección III del Documento de Elegibilidad de País provee información con respecto al cumplimiento de Ecuador de las condiciones para recibir financiamiento no reembolsable; y (iii) el proyecto propuesto tendrá un efecto catalítico en los flujos de inversión, según requieren las provisiones del Artículo 3, Sección 5(a) del FOMIN. El cumplimiento de estos criterios fue confirmado en la reunión del Comité de Donantes del 30 de marzo de 1994 (MIF/GN-23).

MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

	DESCRIPCION	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
tas	Facilitar la capacitación de 30.000 participantes de microempresas (ME) en cursos de gestión empresarial y tecnoproductivos, en las ciudades de Quito y Guayaquil, mediante un Sistema de Cupones de Capacitación (SBC), apoyado con un Servicio de Información Referencial (SIR) y un Fondo para la difusión de Innovaciones Pedagógicas y Administrativas (FIPA) en las instituciones de capacitación (ICAPs). Transferir esta experiencia piloto al CONAC para llevarla a nivel nacional.	Número de Cupones de Capacitación usados por ME para el pago parcial de cursos supervisados por el Programa. Número de consultas de información sobre oferta de capacitación. Acciones realizadas en el marco del FIPA para ICAPs activas en el Programa. Adopción del Sistema por parte de la CONAC	Estadísticas del Sistema de Cupones de Capacitación. Registro de consultas en las "ventanas" del Programa, folletos editados, publicaciones de prensa y encuesta a beneficiarios. Registros de la supervisión directa la firma sobre actividades aprobadas por el FIPA y encuesta a ICAPs. Programación de segunda fase a nivel nacional.	La ME demanda capacitación insatisfecha. El mercado de capacitación presenta problemas de información de adecuación de la oferta. Se implementan los cursos del Sistema de Educación Técnico
opósitos	Poner a prueba un sistema de subsidio parcial y directo a la demanda, como estrategia de alto impacto para generar mayor calidad, variedad, adecuación a preferencias y autosostenibilidad de la oferta de capacitación para ME.	Aumento en la frecuencia de uso de capacitación por las ME. Adecuación de la oferta de las ICAPs a las preferencias de las ME. Satisfacción de los beneficiarios. Número y variedad de cursos ofrecidos	Encuesta a beneficiarios, estadísticas del Sistema de Cupones de Capacitación. Encuesta a beneficiarios. Encuesta a beneficiarios. Registro de cursos, encuesta a ICAPs e informes de supervisión de cursos.	Las ME disponen de recursos para pagar la capacitación parcial. La oferta de capacitación es adecuada a las preferencias.

ANEXO I

Página 2 de 3

<p>Productos</p>	<p>Un sistema de cupones de capacitación para propietarios y operarios de ME.</p> <p>Un servicio de Información referencial sobre la oferta de capacitación disponible y las preferencias de contenidos y modalidades de las ME.</p> <p>Constituir un FIPA para ICAPs activas en el Programa.</p>	<p>Puesta en operación de balcones del Programa para entrega de Cupones.</p> <p>Número de ICAPs en el Programa.</p> <p>Cursos realizados y supervisados.</p> <p>Base de datos sobre la oferta de capacitación disponible en balcones.</p> <p>Informes a ICAPs sobre la demanda.</p> <p>Llamados abiertos para aplicar al FIPA.</p>	<p>Informes semestrales y de supervisión del Banco, encuesta a beneficiarios.</p> <p>Registro de ICAPs.</p> <p>Registro de cursos e informes de supervisión.</p> <p>Informes semestrales y de supervisión del Banco, encuesta a beneficiarios</p> <p>Informes de evaluación de propuestas y de supervisión de actividades del FIPA.</p>	<p>El imp</p> <p>un sis</p> <p>subsio</p> <p>direct</p> <p>parcia</p> <p>deman</p> <p>multi</p> <p>una ac</p> <p>inform</p> <p>sobre</p> <p>y difu</p> <p>metodo</p> <p>apropi</p>
------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Actividades	<p>Entrega de Cupones de Capacitación a ME</p> <p>Mantener un registro abierto de ICAPs.</p> <p>Supervisión de cursos.</p> <p>Reembolso de cupones a ICAPs.</p> <p>Implementar una base de datos sobre la oferta de capacitación disponible.</p> <p>Sistematizar información sobre las preferencias de las ME.</p> <p>Preparar y evaluar llamados al FIPA.</p> <p>Supervisar y co-financiar acciones aprobadas por el FIPA.</p>	<p>Cupones de Capacitación distribuidos.</p> <p>ICAPs registradas.</p> <p>Cursos aprobados y supervisados por el Coordinador.</p> <p>Cupones reembolsados a las ICAPs.</p> <p>Consultas de ME atendidas.</p> <p>Informes a las ICAPs sobre las preferencias de la demanda.</p> <p>Propuestas recibidas por el FIPA.</p> <p>Cantidad de actividades apoyadas y supervisadas.</p>	<p>Estadísticas del SBC.</p> <p>Registro de ICAPs.</p> <p>Registro de cursos e informe de supervisión del Coordinador.</p> <p>Registros del SIR.</p> <p>Encuesta a ICAPs.</p> <p>Registros del Programa.</p> <p>Informes al Banco e informes de supervisión.</p>	<p>La CFM</p> <p>recurs</p> <p>contra</p> <p>para</p> <p>Progra</p> <p>condic</p> <p>para c</p> <p>un Com</p> <p>Consul</p> <p>apropi</p> <p>Existe</p> <p>técnic</p> <p>para a</p> <p>Progra</p>
-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

PROYECTO DE RESOLUCION

ECUADOR. COOPERACION TECNICA NO REEMBOLSABLE PARA
UN PROGRAMA PILOTO DE SERVICIOS EMPRESARIALES PARA LA MICROEMPRESA

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 Corporación Financiera Nacional, y a adoptar las medidas pertinentes para la ejecución del memorándum de proyecto a que se refiere el documento MIF/AT- sobre una cooperación técnica para apoyar un programa piloto de servicios empresariales para la microempresa.

2. Destinar para fines de esta resolución hasta la suma de US\$1.260.000, o su equivalente en otras monedas convertibles, con cargo a los recursos de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.

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