

V- Ejecución Presupuestaria
B- Asistencia Técnica

FECHA:09/07/2015	CONSEJO DE ADMINISTRACION DL-866/15
GDS	<p>ASUNTO: se solicita aprobación de lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Del Programa Emprendimiento Solidario para la ejecución de actividades de fortalecimiento de capacidades productivas a poblaciones vulnerables a través de la asistencia técnica y transferencia de especies". 2. De la Guía Operativa con sus anexos del Programa Emprendimiento Solidario 3. De formato de Convenio del Programa Emprendimiento Solidario, y autorización para que la Presidenta del FISDL suscriba dichos convenios y las adendas que sean necesarias.
<p>DESCRIPCIÓN SINTÉTICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL), a través del programa Comunidades Solidarias (CS) contribuye a materializar y sentar las bases del Subsistema de Protección Social Universal (SSPSU), el cual se centra en la construcción de una estructura de protección a las personas y grupos que han sido históricamente excluidos, basada en sus derechos y el desarrollo pleno con inclusión. • Que el "<i>Programa de gobierno para la profundización de los cambios, El Salvador adelante</i>", expresa la importancia de "Crear nuevos puestos de trabajo a través del desarrollo emprendedor y equitativo en los territorios", a partir de fortalecer el talento, las capacidades y los emprendimientos productivos de servicios locales que generan fuentes de trabajo así como habilidades emprendedoras. • Que el Plan Quinquenal de Desarrollo (PQD) 2014-2019 retoma y enriquece las propuestas contenidas en el "<i>Programa de gobierno para la profundización de los cambios, El Salvador adelante</i>", por lo que ha identificado como acciones importantes dentro de sus programas estratégicos la promoción del "desarrollo de capacidades, competencias, habilidades, actitudes y valores laborales y productivos en las personas... para mejorar el acceso y permanencia en el mercado laboral, así como para impulsar emprendimientos". • Que para el logro de los objetivos del Programa se han definido cuatro ejes estratégicos de intervención: <i>Eje 1</i> Capital humano, <i>Eje 2</i> Infraestructura social básica, <i>Eje 3</i> Generación de ingreso y <i>Eje 4</i> Gestión territorial. El programa distingue dos intervenciones: Comunidades Solidarias Urbanas (CSU) y Comunidades Solidarias Rurales (CSR). • Que la experiencia que FISDL ha tenido con la ejecución del componente de inserción productiva con participantes salientes de Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (PATI) y familias salientes de comunidades solidarias rurales, que desde 2012 se ha desarrollado en 19 municipios con 1,765 participantes en 574 iniciativas productivas instaladas, ha evidenciado el factor de éxito del enfoque y metodología del emprendedurismo, como mecanismo de ingreso económico desde la autogestión, para este sector de la población de Comunidades Solidarias. • El Componente de Inserción Productiva a través de sus intervenciones ha sufrido actualizaciones con el objetivo de ir mejorando su metodología de intervención, en dichas actualizaciones se ha contado con el apoyo de la cooperación Alemana-Chilena bajo el marco del Convenio Triangular de "Transferencias de metodologías para desarrollar estrategias de empleabilidad y emprendedurismo en El Salvador". • Por lo antes expuesto la Gerencia de Desarrollo Social a través del Departamento de Desarrollo Productivo, pretende implementar el Programa Emprendimiento Solidario, con la finalidad de mejorar el ingreso de los hogares de los participantes salientes de programas sociales del SSPSU por medio del fortalecimiento de sus habilidades y capacidades emprendedoras. 	
<p>PROYECTO DE RESOLUCIÓN:</p> <p>El Comité Técnico Consultivo dando seguimiento a lo acordado en sesión DL-939/15 de fecha 06/07/15, recomendó al Consejo de Administración la Aprobación de lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Del Programa Emprendimiento Solidario para la ejecución de actividades de fortalecimiento de capacidades productivas a poblaciones vulnerables a través de la asistencia técnica y transferencia de especies". 2. De la Guía Operativa con sus anexos del Programa Emprendimiento Solidario 3. De formato de Convenio del Programa Emprendimiento Solidario, y autorización para que la Presidenta del FISDL suscriba dichos convenios y las adendas que sean necesarias. <p>Las presentes herramientas servirán para desarrollar la intervención en el ámbito de desarrollo productivo, fortaleciendo las habilidades y capacidades emprendedoras, de los participantes salientes de programas sociales del SSPSU, para mejorar el ingreso de los hogares por lo que se hace necesaria la aprobación de las mismas.</p> <p>El Consejo de Administración aprobó lo solicitado.</p>	

Aprobado en Consejo de Administración
Sesión # DL-866/15 Fecha 09/07/15



[Handwritten mark]

ANEXO:

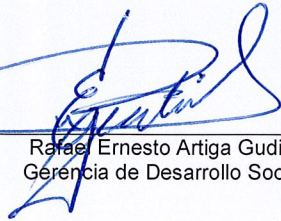
- Guía Operativa y sus anexos Programa Emprendimiento Solidario.
- Formato de convenio.
- Programa Emprendimiento Solidario

Recomendó
Comité Técnico Consultivo
FISDL



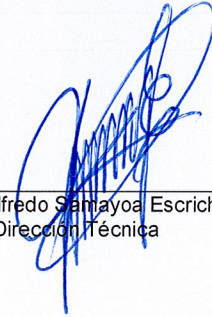
Recomendado en Comité Técnico Consultivo
En Sesión No. DL-939/15, de fecha 06/07/2015

Solicitó:



Rafael Ernesto Artiga Gudiel
Gerencia de Desarrollo Social

Vo. Bo.:



Julio Alfredo Samayoa Escrich
Dirección Técnica

Aprobado en Consejo de Administración

Sesión # DL-866/15 Fecha 09/07/15

Aprobado en Consejo de Administración
En Sesión No. DL-866/15, de fecha 09/07/2015



CONVENIO DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO ENTRE EL FONDO DE INVERSIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL DE EL SALVADOR Y EL GOBIERNO MUNICIPAL DE _____, DEPARTAMENTO DE _____.

Por una parte

NOMBRE DEL PRESIDENTE/A, mayor de edad, profesión, del domicilio de _____, departamento de _____, con Documento Único de Identidad Número _____ y Número de Identificación Tributaria _____, actuando en mi carácter de Presidente/a del Consejo de Administración del FONDO DE INVERSIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL DE EL SALVADOR, entidad de derecho público, del domicilio de San Salvador, con Número de Identificación Tributaria cero seiscientos catorce- trescientos once mil noventa- ciento dos- siete, y que en el transcurso del presente instrumento se denominará "EL FONDO" o "EL FISDL"

Por otra parte

NOMBRE DEL ALCALDE/SA, mayor de edad, profesión, del domicilio de _____, departamento de _____, con Documento Único de Identidad Número _____ y Número de Identificación Tributaria _____, Alcalde/sa del Municipio de _____, departamento de _____, actuando en representación de ese Municipio, entidad con Número de Identificación Tributaria _____, y que en el curso de este documento se denominará "EL GOBIERNO MUNICIPAL"

CONSIDERANDO:

Que el Sub-Sistema de Protección Social Universal es una estrategia de política social, sustentada en un enfoque de derechos que potencia el desarrollo humano de las personas, se basa en el ciclo de vida e identifica a las comunidades y familias como sujetos activos del desarrollo y los involucra en la identificación y solución de sus problemas. En general se propone garantizar a todos los ciudadanos un piso social básico en el acceso a educación, nutrición, seguridad alimentaria, salud, vivienda, servicios básicos, infraestructura comunitaria, generación de ingreso y seguridad social.

Que el Programa de Gobierno "El Salvador Adelante", expresa "Crear nuevos puestos de trabajo a través del desarrollo emprendedor y equitativo en los territorios", a partir de fortalecer el talento, las capacidades y los emprendimientos productivos de servicios locales que generan fuentes de trabajo así como habilidades emprendedoras.

Que el Plan Quinquenal de Desarrollo (PQD) 2014-2019 retoma y enriquece las propuestas contenidas en el "Programa de gobierno para la profundización de los cambios, El Salvador adelante", por lo que ha identificado como acciones importantes dentro de sus programas estratégicos la promoción del "desarrollo de capacidades, competencias, habilidades, actitudes y valores laborales y productivos en las personas... para mejorar el acceso y permanencia en el mercado laboral, así como para impulsar emprendimientos".

En el marco de la experiencia en la implementación del programa Comunidades Solidarias, surge el Programa Emprendimiento Solidario, en adelante (PES), que contribuye a la visión integral de atención de las personas en situación de pobreza, incorporando el desarrollo

APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

- 9 JUL 2015

4

*Departamento de Desarrollo Productivo
Programa de Emprendimiento Solidario
Convenio FISDL-GOBIERNO MUNICIPAL DE _____*

económico local en su vinculación con la generación de ingresos. En el presente documento se exponen los planteamientos del PES, que partiendo de una justificación para su creación, desarrolla el enfoque teórico-programático-metodológico sobre el cual se sustenta.

Que la ejecución técnica del PES está a cargo de EL FONDO y otras entidades ejecutoras, en permanente coordinación con los Gobiernos Municipales, considerando que la participación de los Gobiernos Municipales es clave por su rol de autoridades locales y punto de coordinación para la promoción del desarrollo local.

Que entre EL FONDO y el Gobierno Municipal, existe el acuerdo mutuo y voluntario de unir esfuerzos para contribuir a la ejecución del PES, por lo que se hace oportuno el establecimiento de este instrumento para la fluida viabilización del componente, ejecutado de manera conjunta.

POR TANTO:

Acordamos suscribir el presente Convenio, que se regirá por las cláusulas siguientes:

CLÁUSULA PRIMERA: OBJETIVOS DEL CONVENIO

El objetivo del presente Convenio es establecer las responsabilidades y los compromisos entre el FONDO y el Gobierno Municipal, para la ejecución del PES, en el municipio de _____, Departamento de _____, con amplia participación local, bajo el principio que el Gobierno Municipal será el enlace con el FONDO para la promoción y coordinación local del PES y el apoyo para el logro de los objetivos del mismo.

CLÁUSULA SEGUNDA: MONTO DE LA INTERVENCIÓN Y APORTES DE GOBIERNO MUNICIPAL Y EL FISDL.

El monto total de la intervención del PES es hasta una suma de **XXXXXXXXXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$XXXXXXXXXX)**.

Los aportes de Gobierno Municipal serán los siguientes:

1. El Gobierno Municipal aportará los recursos necesarios para ejecutar las actividades de logísticas y espacios físicos y servicios necesarios para la ejecución del PES.
2. **COLOCAR LOS SIGUIENTES APARTADOS CUANDO APLIQUEN-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN** Aportará en efectivo y/o especie hasta un monto total de **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXX)**, según el detalle siguiente:
 - a) Hasta **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXX)**, en concepto de apoyo de Transferencias en Especie que será entregado directamente a las personas participantes de las iniciativas productivas;
 - b) Hasta **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXX)**, para la administración y asistencia técnica a las iniciativas productivas, en adelante AT, los cuales serán transferidos a la Municipalidad y administrados de acuerdo a lo establecido en la Guía Operativa del PES.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

Los aportes del FISDL serán los siguientes:

1. Aportará en efectivo hasta un monto de **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXXXX)**, según el detalle siguiente:
 - a) **COLOCAR ESTE LITERAL CUANDO APLIQUE-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN** Hasta **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXXXX)**, con fondos provenientes de la fuente de financiamiento _____ en concepto de apoyo de Transferencias en especie que será entregado directamente a las personas participantes de las iniciativas productivas*****LA CANTIDAD ANTES DESCRITA DEBE CORRESPONDER AL MONTO APROBADO PARA LOS PROYECTOS BAJO LA DENOMINACIÓN PES-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN***.**
 - b) **COLOCAR ESTE LITERAL CUANDO APLIQUE-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN** Hasta **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ XXXXXXXXXXXX)**, con fondos provenientes de fuente de financiamiento _____, para la administración y asistencia técnica a las iniciativas productivas, los cuales serán transferidos a la Municipalidad y administrados de acuerdo a lo establecido en la Guía Operativa del PES. *****LA CANTIDAD ANTES DESCRITA DEBE CORRESPONDER AL MONTO APROBADO PARA LOS PROYECTOS BAJO LA DENOMINACIÓN ASISTENCIA TÉCNICA-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN***.**

CLÁUSULA TERCERA: RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL

El Gobierno Municipal tendrá las responsabilidades siguientes:

1. Liderar y promover el funcionamiento de la instancia intersectorial de coordinación municipal para el PES.
2. Cumplir con todos los procedimientos, instructivos y formularios del FISDL, relacionados con el PES contenidos en la Guía Operativa.
3. Planificar y asegurar el cumplimiento de las acciones para la ejecución del PES en el municipio.
4. Aportar los recursos de logísticas, espacios físicos u otras que se requieran para la ejecución del PES.
5. Nombrar mediante un acuerdo municipal a un Referente Municipal del PES, el cual validará y dará vistos buenos para pagos de equipos técnicos municipales y consultores de todos los productos e informes que sean generados en la ejecución del PES en el municipio.
6. Garantizar que los participantes (Emprendedores) reciban asistencia técnica para el proceso de formación de las iniciativas productivas, seguimiento y monitoreo de las mismas; así como los servicios profesionales de las formaciones técnicas especializadas para el fortalecimiento de sus emprendimientos.
7. Garantizar el buen uso del recurso financiero utilizado para la Transferencia en especie de las iniciativas productivas. La calidad y garantía de los productos adquiridos será responsabilidad del Gobierno Municipal, quien responderá por las deficiencias que se encuentren (EN CASO DE QUE ESTE INSTRUMENTO NO CONTENGA TRANSFERENCIAS EN ESPECIES, SE ELIMINA ESTE NUMERAL).
8. Abrir una **Cuenta de Ahorros, denominada NOMBRE DEL MUNICIPIO /DDP/PES**, donde serán depositados los fondos de parte del FISDL, de

9

*Departamento de Desarrollo Productivo
Programa de Emprendimiento Solidario
Convenio FISDL-GOBIERNO MUNICIPAL DE _____*

acuerdo a lo descrito en el numeral tres de la Cláusula Cuarta del presente convenio; y abrir dos Cuentas Corrientes para el PES (**SI SOLO APLICA UNA CUENTA, SOLO COLOCAR LA QUE APLIQUE Y ADAPTAR, EN ESTE CASO, LO REDACTADO PARA DOS CUENTAS-EMILINAR ESTA INDICACIÓN**), la primera cuenta se denominará NOMBRE DEL MUNICIPIO _____/DDP/PES/AT, la segunda cuenta se denominará NOMBRE DEL MUNICIPIO _____/DDP/PES/Transferencias en Especies, a la(s) que se le transferirá(n) de la Cuenta de Ahorros, los fondos asignados por el FISDL. Cuando en las cuentas referidas en el numeral anterior y en este se generen otros ingresos, por ejemplo: intereses, multas, penalidades etc., el Gobierno Municipal se compromete a transferirlos en su totalidad al FISDL, al momento de liquidar los fondos del PES, de acuerdo a lo descrito en la Guía Operativa del PES.

9. Mantener un proceso continuo de liquidaciones, para ello antes de solicitar un nuevo desembolso se documentará la liquidación respectiva con toda la información solicitada por el FISDL. Presentar la última liquidación al FISDL, para el caso de la cuenta de Transferencias en especie en un plazo no mayor de 30 días calendario, contados a partir de la fecha de entrega de la segunda transferencia, para el caso de la cuenta de Asistencia Técnica en un plazo no mayor de 30 días calendario, contados a partir de la fecha de cancelación del informe final presentado por el equipo técnico municipal.*****EN CASO QUE NO APLIQUE ALGUNA CUENTA, SOLO COLOCAR LA QUE APLIQUE ADAPTANDO LA REDACCIÓN-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN*****.
10. Realizar los procesos de contratación de los servicios profesionales del equipo técnico, apoyar a dicho equipo con la logística, facilitar un espacio físico y los servicios para realizar las actividades del proyecto.
11. Realizar los procesos de adquisiciones y compra de los equipos, insumos, herramientas y bienes de los emprendimientos productivos definidos en su plan de inversión y su seguimiento de conformidad a lo establecido en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública-LACAP. Manejar los recursos financieros asignados a cargo de este Convenio en cuentas separadas de otros fondos.(**EN CASO DE QUE ESTE INSTRUMENTO NO CONTENGA TRANSFERENCIAS EN ESPECIES, ELIMINA ESTE NUMERAL**)
12. Aceptar sin ninguna restricción las auditorías o revisiones relacionadas con el financiamiento del componente objeto de este convenio, facilitando toda la información y documentación necesaria para tales efectos. Lo anterior, sin menoscabo de las auditorías de la Corte de Cuentas de la República. Permitir y aceptar sin ninguna restricción, la revisión de los Procesos de Adjudicación y Contratación de los bienes y servicios relacionados con el PES indicado en este convenio, por parte del personal del FISDL u otras instituciones de Cooperación Externa relacionadas con el financiamiento del mismo.
13. Coordinar con el FISDL las actividades protocolarias de inicio y finalización de los proyectos.
14. El Gobierno Municipal se obliga al reintegro de Fondos al FISDL, si derivado de una Auditoria o una revisión, resultaren costos cuestionables o irregularidades en cualquier proyecto comunitario, relacionado con este convenio. Adicionalmente, el Gobierno Municipal da por aceptado que el FISDL procederá a suspender los desembolsos de los costos administrativos de las asistencias técnicas y adquisición de bienes no ejecutados y/o congelar los fondos no utilizados para la administración de los mismos, en el plazo establecido, hasta que sea debidamente justificada dicha situación.
15. Brindar seguimiento y apoyar las acciones relacionadas con el PES (Transferencias en especie y asistencia técnica. (*****EN CASO QUE NO APLIQUE ALGUNO DE LOS**

ANTERIORES, SOLO COLOCAR LA QUE APLIQUE-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN*)** con las instancias responsables de la ejecución del PES.

16. Realizar el seguimiento y presentar oportunamente los informes que contengan los productos definidos sobre los avances de la ejecución del PES con los participantes atendidos.
17. Facilitar la difusión del PES, intercambios de experiencias con otras municipalidades que ya lo han ejecutado, con las UACI, tesorería y referente municipal para preparar las condiciones para los procesos de compra.

CLÁUSULA CUARTA: RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS DEL FISDL.

El FISDL, en el marco de este Convenio es facilitador, coordinador y responsable de los diferentes procesos y actividades del ciclo de proyectos comunitarios y se compromete a lo siguiente:

1. **COLOCAR ESTE NUMERAL CUANDO APLIQUE-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN**
Transferir a la municipalidad los fondos asignados para la Transferencias en especie (equipos, herramientas y materia prima) de las iniciativas emprendedoras atendidas con el PES, el cual tiene asignado hasta un monto de **XXXXXXXXXX 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXXXX)**, lo equivalente a **XXXXXXXXXX 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$ XXXXXXXXXXXX)** por participante (XXX participantes x \$ **XXXXXXXXXX** = \$ **XXXXXXXXXX**), con recursos provenientes de la fuente de financiamiento_____.*****LA CANTIDAD TOTAL ANTES DESCRITA DEBE CORRESPONDER AL MONTO APROBADO PARA LOS PROYECTOS BAJO LA DENOMINACIÓN PES-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN***.**
2. **COLOCAR ESTE NUMERAL CUANDO APLIQUE-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN**
Transferir a la Municipalidad, los fondos asignados para la administración y asistencia técnica a las iniciativas productivas intervenidas por el Gobierno Municipal, en el marco del presente Convenio, hasta por un monto _____ **DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$_____)**, con recursos provenientes de la fuente de financiamiento_____.*****LA CANTIDAD ANTES DESCRITA DEBE CORRESPONDER AL MONTO APROBADO PARA LOS PROYECTOS BAJO LA DENOMINACIÓN ASISTENCIA TÉCNICA-ELIMINAR ESTA INDICACIÓN***.**
3. El monto total de la intervención, expresado en la cláusula segunda de este convenio, será transferido por el FISDL a la Municipalidad en un desembolso de 100%. Lo anterior queda supeditado a la disponibilidad financiera del FISDL.
4. Facilitar al Gobierno Municipal, información sobre el PES.
5. Transferir capacidades al Gobierno Local a través de una metodología de atención a emprendedores detallada en la Guía Operativa del PES.
6. Administrar los procesos de pago del técnico y asistente municipal que facilitan el seguimiento y asistencia técnica del PES, así como los pagos a los servicios profesionales de las formaciones técnicas especializadas.
7. Realizar el Monitoreo, seguimiento y evaluación en cualquier etapa del PES, y en las diferentes actividades del mismo, a través del Asesor en Desarrollo u otro funcionario del FISDL.
8. Participar activamente en la instancia local de coordinación municipal para el PES.
9. Asesorar al gobierno local durante el proceso de identificación y diagnóstico de las iniciativas productivas.
10. Asesorar al gobierno local en la ejecución de los componentes relacionados al PES.

11. Monitorear las iniciativas productivas que se ejecuten en el Municipio.
12. Ejecutar actividades de visibilidad y comunicación social del PES.
13. Registrar e identificar a potenciales participantes y priorización de los mismos.
14. Administrar la base de datos de los participantes.
15. Consolidar los informes periódicamente sobre el desarrollo del PES en el municipio.

CLÁUSULA QUINTA: LOCALIZACIÓN

El PES, en el municipio de XXXXXXXXXXXXX, será ejecutado en las **comunidades ubicadas en extrema y alta precariedad los cuales han sido identificados en el Mapa de Pobreza Urbana (PNUD-FLACSO 2009)**, y acordados mutuamente entre EL FONDO y la Municipalidad, de acuerdo a los criterios establecidos en la Guía Operativa del PES.

CLÁUSULA SEXTA. MODIFICACIONES.

El presente convenio podrá modificarse por escrito a través de Adendas, previo acuerdo de las partes, conforme lo demanden los procesos y las actividades que se ejecuten en el marco del mismo.

CLÁUSULA SEPTIMA: VIGENCIA.

El presente convenio tendrá una vigencia de XXXXXXXXXXXX meses a partir de la fecha de suscripción del mismo y durará hasta que el Gobierno Municipal liquide financieramente el PES.

CLÁUSULA OCTAVA: ACEPTACIÓN

El FISDL y el Gobierno Municipal, declaran que aceptan el contenido de las cláusulas del presente Convenio y se obligan a cumplirlas.

En fe de lo anterior suscribimos el presente Convenio en dos originales de igual valor en la ciudad de San Salvador, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____.

Gladis Eugenia de la Paz Schmidt de Serpas
Presidenta FISDL

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Alcalde Municipal de XXXXXXXXX
Departamento de XXXXXXXXX

AUTÉNTICA NOTARIAL:

PROGRAMA EMPREENDIMIENTO SOLIDARIO

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO.
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL.

2015 

APROBADO

Consejo de Administración FISDL - 9 JUL 2015

UNIVERSIDAD
NACIONAL DEL
ALTIPLANO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

- I. ANTECEDENTES
- II. JUSTIFICACIÓN
- III. CONCEPTO
- IV. ENFOQUE TEÓRICO-PROGRAMÁTICO
- V. FOCALIZACIÓN
- VI. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA
 - 1. Objetivo general, Objetivos Específicos.
 - 2. Fases de intervención y sus elementos básicos
 - 3. Indicadores de medición
 - 4. Marco institucional
- VII. DESARROLLO DE LAS FASES DE INTERVENCIÓN

FASES I: Condiciones previa

- a) Proceso de selección de Municipios.
- b) Línea de base. Ficha de ingreso
- c) Diagnostico territorial
- d) Selección de participantes
- e) Formación de socios
- f) Firma de Carta Compromiso

FASE II: Formación del Emprendimiento

- a) Habilidades para la vida
- b) Apoyo al Despegue del emprendimiento.
- c) Formación empresarial básica
- d) Educación financiera
- e) Equipamiento productivo
- f) Formación técnica especializada

FASEIII: Sostenibilidad

- a) Vinculación a Mercados, Construcción de Redes
- b) Seguimiento.

MONITOREO Y SEGUIMIENTO.

CONCLUSION GENERAL

BIBLIOGRAFIA

SIGLAS

AD	Asesor de Desarrollo
AT	Asistencia Técnica
AMU	Asesor Municipal
CSR	Comunidades Solidarias Rurales
CSU	Comunidades Solidarias Urbanas
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador
GOES	Gobierno de El Salvador
GT	Gerencia Técnica del FISDL
GI	Gerencia de Infraestructura del FISDL
GDS	Gerencia de Desarrollo Social del FISDL
LACAP	Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
PES	Programa Emprendimiento Solidario
TdR	Términos de Referencia
DL	Desarrollo Local
DP	Desarrollo Productivo
RM	Referente Municipal
ACI	Adquisiciones y Contrataciones Institucional
CAD	Consejo de Administración del FISDL
TM	Técnico Municipal

GLOSARIO

Asesor(a) en Desarrollo Social.	Es el funcionario/a del FISDL es el responsable a nivel territorial de promover, ejecutar, acompañar y dar seguimiento comunitario y/o municipal de las acciones de fortalecimiento y desarrollo de capacidades de los actores territoriales desde un enfoque de Desarrollo Local como factores contribuyentes a la reducción de la pobreza en el país.
Asistencia técnica	Comprende el conjunto de actividades de asesoría, capacitación y acompañamiento dirigido a la generación y fortalecimiento de capacidades políticas, técnicas, administrativas, metodológicas, procedimentales y actitudinales en las personas. Es llevada a cabo, por empresas consultoras o personas naturales, especializadas en los temas
Autogestión empresarial	La autogestión empresarial está relacionada con la relativa autosuficiencia o no de una empresa. Un ejemplo de modelo de autogestión empresarial es el de las cooperativas que buscan manejar insumos, producción agropecuaria, actividades de post cosecha, transformación, comercialización y prestación de servicios de apoyo a sus socios.
Autoestima	Refleja el juicio de valor, aceptación y estima que cada uno/a hace de sí mismo/a para enfrentar los desafíos que se presentan en el diario vivir.
Consultor(a) 1 (Técnico Municipal)	Persona que cuenta con los conocimientos y experiencia específica en atención a emprendedores, cuyas funciones serán ejecutar las diferentes intervenciones con el programa de emprendimiento y rendir cuentas sobre la ejecución de actividades, productos y resultados intermedios y finales. Es el responsable e interlocutor principal con las autoridades municipales y el FISDL
Consultor(a) 2 (Asistente municipal)	Persona asignada para realizar su labor en territorio, que cuentan con los conocimientos y experiencias en el área de trabajo definido en los TdR correspondientes. Su labor es carácter operativa y deberán mantener una estrecha vinculación con su coordinador y con el personal que la municipalidad y el FISDL designen para la ejecución de las actividades administrativas y de campo con base a la necesidad.
Contrapartida Municipal.	Compensación que se hace en correspondencia a lo que se recibe de parte del FISDL, que bien puede ser en especie o en efectivo y que se emplea como parte de los recursos para la ejecución, en este caso por parte de los Gobiernos Locales que participan del Programa.
Días Calendario	Es el tiempo con que la empresa consultora o el consultor independiente cuenta para ejecutar su trabajo de manera eficaz y oportuna, los cuales están establecidos en los respectivos documentos anexos a los TdR definidos para cada AT
Desarrollo Local	Es un proceso permanente de concertación de los actores que interactúan en un territorio determinado –gobierno local, gobierno central, sociedad civil y sector empresarial-, para impulsar un proyecto común de desarrollo, con el fin de elevar de manera creciente y sistemática la calidad de vida de cada familia, ciudadana del mismo. Proceso que incluye las dimensiones económica, social, ecológica, política y



	cultural, de manera interrelacionada, y que se despliega con éxito al desarrollarse de manera articulada al desarrollo nacional.
Ejecución en modalidad centralizada	Es la modalidad operativa de ejecución del componente el cual el FISDL asume la responsabilidad de la ejecución del proyecto en sus distintas fases, (administrador de contrato) cumpliendo con el marco legal (LACAP) y demás políticas y procedimientos establecidas por el FISDL. Esto no excluye o limita el rol de la municipalidad como garante para el cumplimiento de los objetivos y resultados de la intervención, en coordinación con el AD.
Ejecución en modalidad descentralizada	Es la modalidad operativa de ejecución del componente mediante el cual la municipalidad asume la responsabilidad de la ejecución del proyecto, administración de los recursos asignados, el control y seguimiento de las distintas fases de la implementación del Programa Emprendimiento Solidario, (administrador de contrato) bajo las normas de la LACAP establecidas para estos fines y con las bases y normas definidas por el FISDL. Asimismo, se requiere de la Municipalidad, disponibilidad y apoyo a las intervenciones, facilitar procesos y la vinculación de la operativización de las actividades entre Técnico, emprendedoras y la Municipalidad.
Evidencia productiva	Son los activos con los que cuenta el/la emprendedor/a previo a la intervención del Programa.
Economía Solidaria.	La economía solidaria es una forma de producción, consumo, y distribución de riqueza (o sea, un tipo de <u>economía</u>), centrada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital. Promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo principalmente auto gestionado, teniendo como finalidad el desarrollo ampliado de la vida.
Emprendimiento	Una manera de pensar y actuar orientada hacia identificar y dar vida a una visión que puede ser una idea novedosa que busca la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad.
Emprendedor/a	Se refiere a la actitud (deseo, voluntad) y la aptitud (capacidades para hacer algo), de las personas que les permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos. El poseer este elemento les permite a las personas del Emprendimiento avanzar más allá de donde han llegado en su desarrollo personal y material.
Evidencia productiva	Son los activos con los que cuenta la persona emprendedora previa a la intervención del Programa.
Fortalecimiento de Capacidades	Proceso por el cual personas, grupos, organizaciones y países desarrollan, mejoran y organizan sus sistemas, recursos y conocimientos, todo ello reflejado en sus capacidades (individuales y colectivas), de desempeñar funciones, resolver problemas, establecer objetivos y cumplirlos.
Gestión Territorial	Es el proceso de ampliación del control, manejo y poder de decisión por parte de actores locales, de los medios, instrumentos y recursos para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con su espacio de vida, con su territorio. Esto se traduce

	en participación activa, en concertación de iniciativas, así como en articulación y gestión tanto con instituciones públicas como privadas, en función de programas y proyectos que inciden en el territorio.
Guía Operativa	Documento que describe los criterios, procesos y procedimientos del Programa Emprendimiento Solidario.
Habilidades para la vida	Proceso para fortalecer, reconocer las destrezas, habilidades, capacidades asociativas y de participación de las personas.
Persona Jurídica o Empresa Consultora.	Es toda sociedad o empresa legalmente constituida, integrada principalmente por personal profesional, autorizado legalmente para ejercer su profesión en el país, cuyo objetivo es ofrecer servicios de consulta, asesoramiento, opinión experta o servicios profesionales diversificados.
Persona Natural o Consultor independiente.	Es un profesional o experto contratado para llevar a cabo ciertos servicios pertinentes; está legalmente constituido y autorizado para ejercer una profesión en el país. Al constituir una empresa como Persona Natural, la persona asume a título personal todas obligaciones de la empresa.
Plan de vida laboral	Identificación de actividades, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo que se trazan los y las participantes de un emprendimiento productivo.
Plan de vida personal	Identificación de actividades, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo que se trazan los y las participantes a nivel personal y familiar.
Plan de Negocios	Puede entenderse como un <u>"Mapa de navegación"</u> que indica la dirección que debe seguir el emprendedor en el proceso de creación de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos.
Plan de Inversión	Estimado presupuestario de la inversión a realizar para el montaje del emprendimiento productivo.
Términos de Referencia	Es el documento que define en forma ordenada y sistemática los objetivos y propósitos de un proyecto o consultoría, los elementos que se requieren conocer para su evaluación, ejecución, administración y, el procedimiento mediante el cual se obtienen dichos elementos.
Referente Municipal	Es la persona asignada por la municipalidad, hace la función de enlace para la ejecución del proyecto entre el Gobierno Local y el FISDL, de preferencia el referente municipal debe ser miembro del Concejo Municipal.

APROBADO
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

- 9 JUL 2015

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

INTRODUCCIÓN

Con el inicio de la gestión presidencial 2009-2014 se anuncia la creación de las bases de un Sistema de Protección Social Universal (SPSU), el cual representa un giro en el enfoque de política social, ya que busca imprimir un carácter integral y una visión holística en las intervenciones en materia de protección social. Con la actual gestión 2014-2019 y con la Ley de Desarrollo Social, el SPSU tiene una perspectiva para su profundización.

El SPSU es una estrategia de política social sustentada en un enfoque de derechos que potencia el desarrollo humano de las personas, se sustenta en el ciclo de vida e identifica a las comunidades y familias como sujetos activos del desarrollo y los involucra en la identificación y solución de sus problemas. Con el enfoque de derechos, entendido como prácticas centradas en el reconocimiento de que toda persona es titular de unos derechos inherentes, supera las prácticas centradas únicamente en la identificación y satisfacción de necesidades.

En general, se propone garantizar a todos los ciudadanos un piso social básico en el acceso a educación, salud, nutrición, seguridad alimentaria, vivienda, servicios básicos, infraestructura comunitaria, generación de ingreso y seguridad social; que garantice el ejercicio de los derechos económicos y sociales de toda persona. Es por ello que se entiende que la protección social constituye un mecanismo de redistribución para minimizar las inequidades existentes en la sociedad.

La política social plantea además, el reto de implementar el enfoque de gestión territorial, el cual se traduce en participación activa, concertación de iniciativas, generación de capacidades; así como en articular y gestionar con instituciones públicas y privadas, programas y proyectos que impactan en el desarrollo de los territorios.

Como parte del SPSU y en respuesta a la situación económica interna impactada por la crisis internacional, el Gobierno anterior se planteó la realización de diversas acciones en el marco del Plan Global Anti-Crisis, entre las que se encuentran el programa Comunidades Solidarias (CS), en su versión para zonas rurales y urbanas, cuyo objetivo central es mejorar las condiciones de vida de las personas participantes y sus familias, mediante la intervención en cuatro ejes: capital humano, infraestructura social básica, generación de ingreso y fortalecimiento de la gestión local.

En el marco de la experiencia en la implementación del programa Comunidades Solidarias, surge el Programa Emprendimiento Solidario (PES), que contribuye a la visión integral de atención de las personas en situación de pobreza, incorporando el desarrollo económico local en su vinculación con la generación de ingresos. En el presente documento se exponen los planteamientos del programa, que partiendo de una justificación para su creación, desarrolla el enfoque teórico-programático-metodológico sobre el cual se sustenta.

Bajo Crecimiento Económico a nivel local.

El Salvador cuenta con 262 municipios, cada uno con sus propias características y particularidades en lo económico, político social, cultural turística y ambiental; a la vez, esta

diversidad entre uno y otro territorio se refleja en los desequilibrios en los niveles de desarrollo de cada uno de ellos.

Cada municipio es una realidad diferente y el bienestar de sus habitantes está determinado por la oportunidad que ese ofrece en cada uno de los territorios.

En el territorio la baja productividad, solo es superada por la inseguridad ciudadana los cuales se constituyen en obstáculos y restricciones esenciales que impiden el crecimiento económico.

Identificar los estímulos apropiados con una visión de país y con los sectores involucrados se constituye en una tarea impostergable y un desafío que estimule el crecimiento económico sostenido.

Fruto de la anterior gestión Presidencial y los esfuerzos de la que recientemente ha iniciado se han fortalecido los Programas sociales y sí de la misma manera se enfocan los esfuerzos en el desencadenamiento de procesos en los territorios que fortalezca la competitividad de los mismos y como consecuencia se contribuya a reducir la pobreza y las desigualdades.

El Plan Quinquenal 2014-2019 plantea como desafío ese objetivo, la dinamización de la economía nacional, bajo un modelo de crecimiento inclusivo y generador de empleo de calidad a la vez.

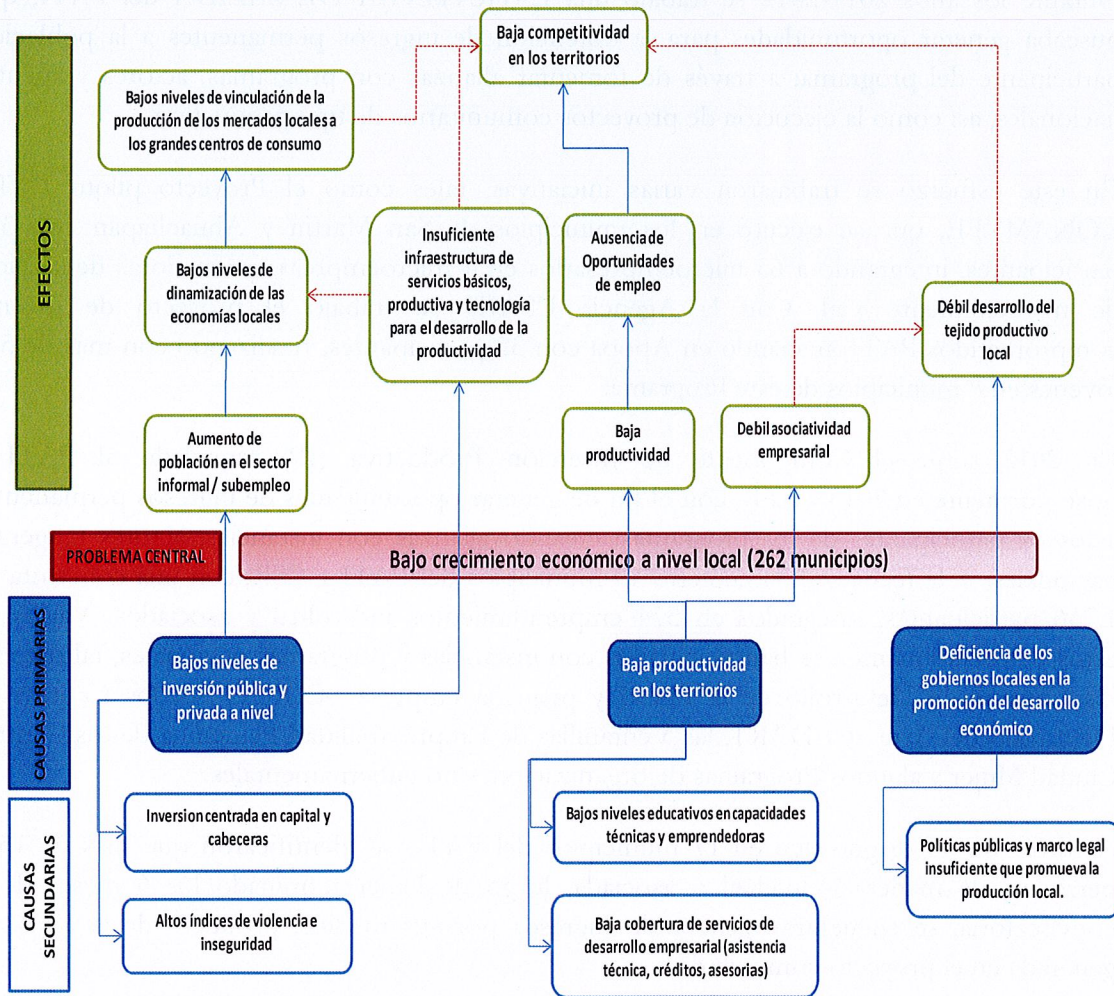
La ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y pequeña empresa, en su artículo 5 establece “El Gobierno Central y los municipios propiciaran el apoyo de los micro emprendimientos y cada MYPE ya existente, de la misma manera se menciona en el artículo 6 literal c) establece que “El Estado debe fomentar el espíritu emprendedor y creativo de la población, apoyando la creación de nuevas empresas, promoviendo la inversión.

El Programa de Gobierno “El Salvador Adelante”, expresa “Crear nuevos puestos de trabajo a través del desarrollo emprendedor y equitativo en los territorios”, a partir de fortalecer el talento, las capacidades y los emprendimientos productivos de servicios locales que generan fuentes de trabajo así como habilidades emprendedoras. Programa El Salvador Adelante: compromiso 12, eje estratégico 2, página 34.

A continuación se presenta un ejercicio que intenta identificar las causas y efectos del bajo crecimiento económico en los 262 Municipios del país.

ÁRBOL DE PROBLEMAS

Situación: Bajo crecimiento económico a nivel local (262 municipios)



I. ANTECEDENTES

Desde el 2010 el FISDL inicio el esfuerzo de articular una estrategia de desarrollo económico a los programas de transferencias monetarias, ante la preocupación de cuál es el devenir de los participantes cuando finaliza la transferencia mensual.

Durante los años 2011-2012 se trabajó una ESTRATEGIA DE SALIDA del PATI, que buscaba generar oportunidades para la obtención de ingresos permanentes a la población participante del programa; a través de fomentar alianzas con programas, actores y agentes nacionales, así como la ejecución de proyectos comunitarios de tipo productivo.

En este esfuerzo se trabajaron varias iniciativas, tales como el Proyecto piloto PATI-CONAMYPE, que se ejecutó en los municipios de San Martín y Ahuachapán con 364 participantes, integrando a 65 microempresarios en 4 microempresas prestadoras de servicio de mantenimiento vial. Con la Agencia USAID se trabajó el proyecto de jóvenes comprometidos PATI, iniciando en Apopa con 32 participantes, finalizando con más de 500 jóvenes en 8 municipios de este Programa.

En 2012 surge el Componente de Inserción Productiva (IP) vinculado al PATI y posteriormente en 2013 a CSR, con el fin de generar oportunidades de ingresos permanentes a los ex participantes de los programas; creando alianzas con instancias, actores y agentes nacionales. A la fecha se han cubierto 19 Municipios del PATI y CSR, con una cobertura de 1,756 participantes, integrados en 574 emprendimientos individual y asociados. Varios de estos emprendimientos se han vinculados con instancias y programas nacionales, tales como los Centros de Desarrollo de la Micro y pequeña empresa –CDMYPES, los Centros de Desarrollo del Arte –CEDART, las Ventanillas de Empresariedad Femenina de los Centros Ciudad Mujer y algunos Programas de organizaciones no gubernamentales.

A través de un diagnostico en 17 municipios del PATI, se identificaron que más de 1378 personas, de manera individual o asociada, luego de haber terminado los 6 meses de la convocatoria, se encuentran generando ingresos por sus medios, producto de la iniciativa generada en el proyecto comunitario.

Este largo recorrido de experiencia ha dejado los siguientes logros:

- Apertura de oportunidades para mujeres** en la obtención de ingreso familiar.
- Buen nivel de empoderamiento de los involucrados** que ha permitido sostener en el tiempo los emprendimientos. A un año de ejecución un poco más del 50% de emprendimientos siguen funcionando.
- Emprendimientos articulados a instancias y programas nacionales** que aseguran su sostenibilidad.
- Gobiernos locales con capacidades transferidas** para implementar esta metodología, así como la constitución en algunos de ellos de unidades de Desarrollo Económico Local y gestiones de apoyos, para efectos de seguimiento a las iniciativas productivas.

II. JUSTIFICACIÓN

Para los programas del Sub Sistema de Protección Social Universal que el FISDL ejecuta, específicamente aquellos enfocados a potenciar el Capital Humano (Transferencias monetarias condicionadas y capacitación), se hace necesario implementar procesos que promuevan la continuidad en el mejoramiento de la población participante y su capacidad y habilidad para insertarse a la vida productiva a través de emprendimientos, cuando estas dejan de ser sujetos del programa al dejar de cumplir los requisitos establecidos para su permanencia en el mismo.

Durante varios años esta población ha estado recibiendo transferencias monetarias, en el caso de Comunidades Solidarias Rurales (CSR) algunas tienen hasta diez años de ser favorecidas con un ingreso mensual, y en el caso de Comunidades Solidarias Urbanas (CSU) los grupos de cada convocatoria han recibido un ingreso mensual por 6 meses. Además, en este tiempo las personas participantes han recibido capacitación y han participado en proyectos comunitarios de diversa índole; lo que les ha generado condiciones para ejercer la autogestión local.

En este contexto, surgen preguntas tales como: ¿Qué pasa con las personas luego que dejan de recibir la transferencia monetaria debido a que salen de los programas al no cumplir con los requisitos de permanencia? ¿Qué pasa con las capacidades generadas durante su estancia en el programa? ¿Cómo se evita que las mejoras en las condiciones de vida no sufran retroceso al salir de los programas?

Las respuestas han llevado a crear una estrategia de oportunidades, mediante la implementación de un programa que apoye emprendimientos productivos, con un fuerte componente social, que presente una oportunidad de continuidad en los ingresos de las personas, mediante el desarrollo de iniciativas económicas asociativas o individuales.

La experiencia que FISDL ha tenido con la ejecución del componente de inserción productiva con ex participantes del PATI y ex familias de comunidades solidarias rurales, que desde 2012 se ha desarrollado en 19 municipios con 1,765 participantes en 574 iniciativas productivas instaladas, ha evidenciado el factor de éxito del enfoque y metodología del emprendedurismo, como mecanismo de ingreso económico desde la autogestión, para este sector de la población de Comunidades Solidarias.

III. CONCEPTO: ¿PORQUE EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO?

El nombre del Programa de Emprendimiento Solidario, responde a los conceptos siguientes:

Emprendimiento

Una manera de pensar y actuar orientada hacia identificar y dar vida a una visión que puede ser una idea novedosa que busca la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad.

Solidario

Porque retoma elementos de la economía solidaria, la que está centrada en la valorización del ser humano, promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo fundamentalmente autogestionario. Tiene como finalidad la mejora de las condiciones de vida de manera integral en las personas y familias.

Emprendedor/a

Porque se refiere a la actitud (deseo, voluntad) y la aptitud (capacidades para hacer algo), de la persona o las personas que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos. El poseer este elemento les permite a las personas del emprendimiento avanzar más allá de donde han llegado en su desarrollo personal y material.

IV. ENFOQUE TEÓRICO-PROGRAMÁTICO

El Programa “EMPRESARIADO SOLIDARIO” es una estrategia integral de intervención dirigida a participantes que han dejado de recibir transferencias monetarias de programas sociales contemplados en el SPSU; así como personas en condición de pobreza y vulnerabilidad y necesitan sostener la generación de ingresos y el fortalecimiento de las capacidades, desde un enfoque autogestionario.

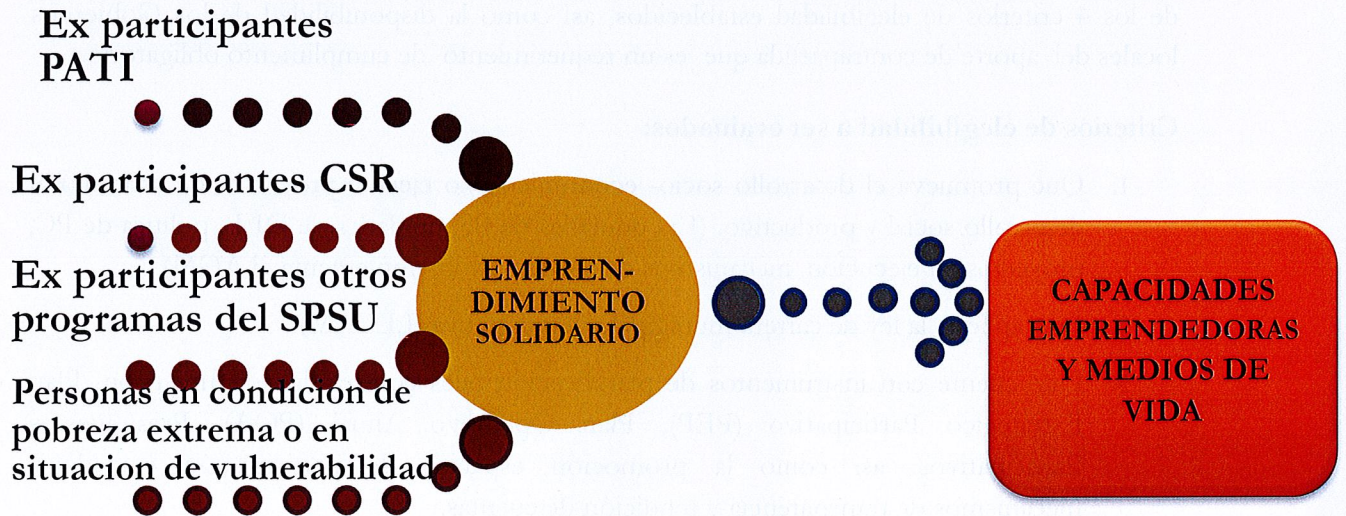
Este Programa, respecto a los programas de transferencias monetarias (TMC), tales como, el Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (PATI) y el Programa Comunidades Solidarias Rurales (CRS), representa una oportunidad para incrementar el ingreso mensual de las familias, una vez dejan de recibir las transferencias monetarias, mediante el desarrollo de iniciativas productivas.

En este sentido, “Empresariado Solidario”, es una experiencia particular que se articula y da continuidad a los programas sociales, aprovechando que los participantes han mejorado sus condiciones de vida en las áreas de la salud, educación, servicios básicos, desarrollo comunitario, y capacidades para la gestión de su desarrollo.

En el siguiente esquema se expresa la relación del Programa EMPRESARIADO SOLIDARIO con Programas del SPSU.

Esquema No 1

Relación de los programas sociales con el programa Emprendimiento Solidario



Al finalizar el programa, se pretende que los emprendimientos queden conectados a mercados y a instancias y/o programas gubernamentales o no gubernamentales; de tal manera que aseguren medios de vida sostenibles.

V. FOCALIZACIÓN

El programa EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO está focalizado a nivel territorial en los municipios de CSU-PATI y CSR, sin descartar intervenciones en otros municipios donde se presente población atendida por otros programas sociales del SPSU. O personas en condición de pobreza o vulnerabilidad, Para la priorización de los territorios a intervenir, el Programa utilizara de referencia el Mapa Nacional de Pobreza (2005) para los municipios de CSR y el Mapa de Pobreza Urbana (2010) para los municipios de CSU.

- a) Proceso de selección de los Gobiernos Locales a participar del Programa.
- ✓ Visitas a Gobiernos locales para presentar el Proyecto y los criterios de selección
 - ✓ Solicitud por la vía de audiencia con Presidencia o de solicitud escrita de participación de los Gobiernos locales, para lo cual se tomará en cuenta la fecha de audiencia y el orden de llegada de la solicitud.
 - ✓ Selección Técnica de las Municipalidades que reúnen los requerimientos para participar del Programa.

Entre los criterios a considerar están: que tenga la disponibilidad para proporcionar una contrapartida equivalente al 20% para intervenciones en municipios urbanos y 15% para intervenciones en municipios rural, el cual podrá ser aportado en el equivalente en especies en los siguientes rubros: papelería, impresiones, asignación espacio físico, equipos tecnológicos, mobiliario, transporte a equipos técnicos municipales e iniciativas productivas, refrigerios para

talleres de formaciones con emprendedores y todo apoyo tangible que contribuya al desarrollo del programa en el municipio, el compromiso de la contrapartida será ratificada por el Gobierno Local mediante la presentación de acuerdo municipal de compromiso.

La priorización de los municipios, se hará sobre la base del cumplimiento como mínimo de 3 de los 4 criterios de elegibilidad establecidos, así como la disponibilidad de los Gobiernos locales del aporte de contrapartida que es un requerimiento de cumplimiento obligatorio.

Criterios de elegibilidad a ser evaluados:

1. Que promueva el desarrollo socio- económico y/o ejecute proyectos de estímulo al desarrollo social y productivo. (Ej.: unidades de PS, unidades de DEL, política de PC, proyectos en ejecución, mecanismos de participación, implementa el AGM)
2. Que aplique la ley de carrera municipal administrativa (LECAM).
3. Que cuente con instrumentos de planificación tales como: Plan de Inversión, Plan Estratégico Participativo (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Presupuestos Participativos; así como la promoción espacios de participación ciudadana, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
4. Que demuestre experiencia en la ejecución de proyectos descentralizados con acciones sociales. (PEC, PATI, PFGL).

En cuanto al número de participantes a considerar por cada proyecto en los Municipios, se podrá tomar en cuenta el criterio de la cantidad de población por Municipio, a fin de realizar una asignación proporcional, lo mismo que después de ejecutado un proyecto de Inserción productiva El Gobierno Local haya demostrado pro actividad y que la cantidad de población permita nuevas intervenciones

iv)-Notificación a los Gobiernos locales que califican para la participación en el Programa.

b) La población meta.

A partir del universo de ex participantes de los programas PATI y CSR, aplicando los criterios de selección de participantes los cuales serán los siguientes:

- Tener 16 años de edad o más
- Poseer conocimientos técnicos básicos de la actividad productiva a emprender.
- Ser mujer, jefa de hogar, madre soltera preferentemente.
- Encontrarse en situación de pobreza extrema, según ficha de ingreso.
- Ser joven y que haya participado en cualquiera de los Programas de CSU, SPSU o que se encuentre en situación de extrema pobreza y vulnerabilidad.

En casos muy excepcionales, se podrá analizar la posibilidad de ingresar hijos de titulares del programa CSR que cumplan con los criterios de selección establecidos, sin que esto limite la participación de las titulares que dejan el programa. En el caso de jóvenes entre los 16 a 18 años, se podrán incorporar únicamente en socios.

iii) DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO (PES)

1. Objetivo General

El Programa Emprendimiento Solidario, tiene como objetivo Mejorar el ingreso de los hogares de ex participantes de programas sociales del SSPSU por medio del fortalecimiento de sus habilidades y capacidades emprendedoras

Se pretende que este programa se convierta en una herramienta de la política social del SSPSU, que propicie a las personas salir de la pobreza extrema mediante la obtención de capacidades y medios de vida sostenibles, articulados a otras oportunidades de desarrollo que se presenten en el entorno local y nacional.

En este sentido, PES modifica el acompañamiento que se brinda a las personas y sus familias dentro de los programas sociales, fundamentalmente aquellos que contienen el componente de transferencias monetarias condicionadas; ya que la transferencia monetaria se sustituye por la autogestión para generar ingreso económico familiar.

Objetivos Específicos.

- a) Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los emprendedores/as, incorporando el enfoque transversal de equidad de género, a fin de sean capaces de organizar y sacar adelante sus pequeños negocios instalados.
- b) Facilitar a los emprendimientos organizados los equipos e insumos requeridos para echar a andar sus emprendimientos productivos.
- c) Implementar un enfoque integral de sostenibilidad, de los Proyectos a partir de las fortalecer la asociatividad y la creación de capital social, articulaciones con actores, creación de redes y vinculación a mercados.
- d) Promover la Institucionalidad para el Desarrollo Económico local y fortalecer las capacidades de los Gobiernos Locales a partir de transferir las metodologías, herramientas a fin de dar monitoreo, seguimiento a los emprendimientos una vez finalizada la intervención, así como replicar nuevos proyectos.

2. Fases de intervención y sus componentes

El proceso de intervención está estructurado en tres grandes fases, cada una con componentes y cuya ejecución se da de forma secuencial. Este proceso toma un periodo aproximado de hasta 12 meses.

En su diseño, en lo relativo algunos de los componentes, se ha retomado creativamente los aportes técnicos y metodológicos del FISDL y del FOSIS de Chile. Así mismo, la experiencia alcanzada con la implementación del componente de inserción productiva ejecutado por el FISDL con el programas comunidades solidarias en 40 municipios a partir del 2012.

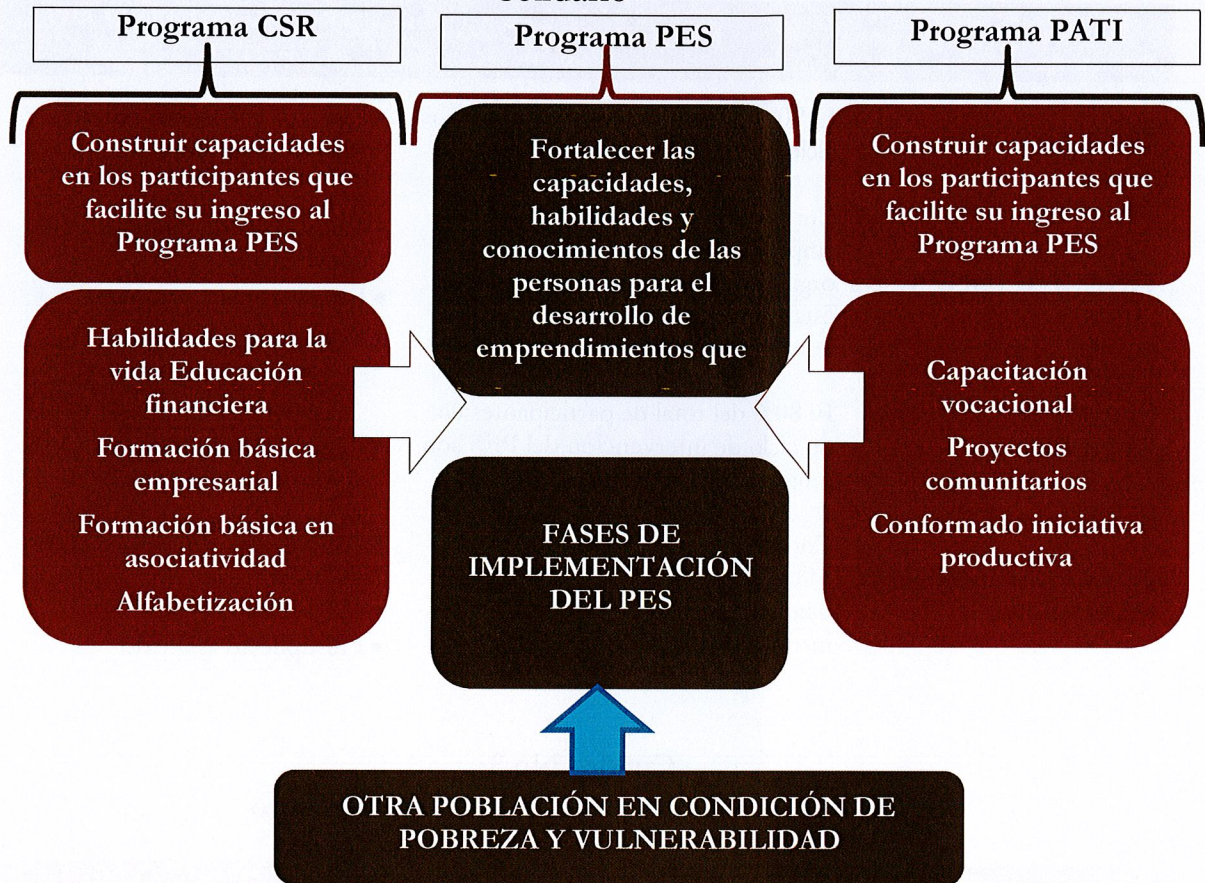
En el esquema siguiente se visualizan las fases de intervención del programa y los elementos básicos que las conforman.

Cuadro No. 1
Fases de intervención y sus contenidos.

FASE I CONDICIONES PREVIAS	FASE II FORMACIÓN DEL EMPENDIMIENTO	FASE III SOSTENIBILIDAD
Presentación del PES a los Gobiernos Locales y proceso de selección de los Municipios.	Formación en Habilidades para la Vida	Planes de Sostenibilidad
Firma de Convenio	Formación Empresarial	Construcción de Redes
Proceso administrativos-financieros	Entrega de Equipamiento Productivo	Vinculaciones a mercados.
Inducción	Formación Técnica Especializada	Vinculaciones institucionales
Línea base/Ficha de ingreso	Formación en Educación Financiera	
Selección de participantes		
Diagnóstico Territorial	Fortalecimiento municipal	
Monitoreo y Seguimiento		
2 MES	6 MESES	4 MESES

Algunos de los componentes comprendidos en las FASE I y II se desarrollan en el año final de la participación de las titulares del programa CSR, ya que han recibido conocimientos sobre educación financiera, habilidades para la vida y formación básica empresarial y asociatividad. En el caso del PATI, los participantes han conformado una iniciativa productiva, han recibido formación empresarial y especializada; y han participado en proyectos comunitarios.

Esquema No 2
Relación del programa CSR y PATI con el programa Emprendimiento Solidario



Es por ello que para la inscripción y registro de los participantes en el PES se deberá contar con la **ficha de egreso del programa** y será el punto de partida para acceder al programa Emprendimiento Solidario.

3. Indicadores de medición

El programa EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO tiene contemplado indicadores de medición: a) propios del programa que permitan establecer el nivel de cumplimiento de sus objetivos, b) de los emprendimientos que permitan medir el desarrollo como ente productivo.

En los cuadros siguiente, el detalle de los indicadores.

Cuadro No 2
Indicadores de medición del programa

VARIABLE	INDICADOR	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
PERMANENCIA	El 90% de los participantes finaliza el ciclo de intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencias en cada fase del programa.
VINCULACIONES	Como mínimo, 3 vinculaciones por emprendimiento a mercados o con organismos de apoyo se han establecido al finalizar el ciclo de intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> • Cartas de entendimiento y/o convenios o • Inscripciones a programa. • Registro de ventas.
GÉNERO	El 80% del total de participantes en un ciclo de intervención del PES son mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de asistencia.
FORTALECIMIENTO MUNICIPAL	Como mínimo de cada 10 Municipios intervenidos al menos una municipalidad crea institucionalidad para el DEL.	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo de Concejo que crea Políticas, • Unidades DEL o • Presupuesto asignado

Cuadro No 3
Indicadores de medición del emprendimiento

VARIABLE	INDICADOR	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
INGRESO	Se ha incrementado en un 15% los ingresos del emprendimiento, entre la entrada y la salida del Programa.	<ul style="list-style-type: none"> • Ficha de Ingreso. • Libro de entradas y salidas financiero del emprendimiento.
VENTAS	Se ha incrementado en un 20% las ventas en el plazo comprendido del inicio de la producción al final de la intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento Plan de Negocios • Libro de entrada y salidas financiero del emprendimiento.
AHORRO	Participantes logran ahorros hasta un 10% de sus utilidades al final del ciclo de intervención de PES.	<ul style="list-style-type: none"> • Libreta de ahorro o • Inventario de activos o • Otro empírico
EQUIPAMIENTO PRODUCTIVO	Participantes con la totalidad de los equipos obtenidos durante la ejecución del emprendimiento y en producción, al final de la intervención de PES.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta de entrega de equipos productivos o • Facturas de compra

La información para la medición de estos indicadores está contemplada en la ficha de ingreso al programa, estableciéndose una línea base, contra la cual se medirá el avance al final del periodo comprendido en el programa.

Estos indicadores serán medidos durante y al final del desarrollo del programa y del emprendimiento. Se ha considerado un rango del 40% de deserción como parte natural de la dinámica de los emprendimientos.

4. Marco institucional

El Programa Emprendimiento Solidario se ejecuta a través de diferentes unidades organizativas, bajo la modalidad descentralizada, siendo las siguientes:

Dirección Técnica:

Coordina las áreas técnicas a fin de dar seguimiento a la ejecución de la inversión de infraestructura y desarrollo social, armonizado con el apoyo técnico de diseño y evaluación, medio ambiente, género, control de la gestión operativa y el apoyo legal correspondiente

Gerencia de Desarrollo Social:

Diseña y vela porque las intervenciones del FISDL, se implementen bajo lineamientos institucionales y del Plan de Gobierno, en articulación especialmente con la Dirección Técnica y el resto de unidades del FISDL vinculadas al ciclo de proyectos y con otras instancias de gobierno central, cooperantes e instituciones que tienen relación y/o participación en las Intervenciones. El programa PES lo ejecuta mediante el Departamento de Desarrollo Productivo.

Departamento de Desarrollo Productivo, DDP:

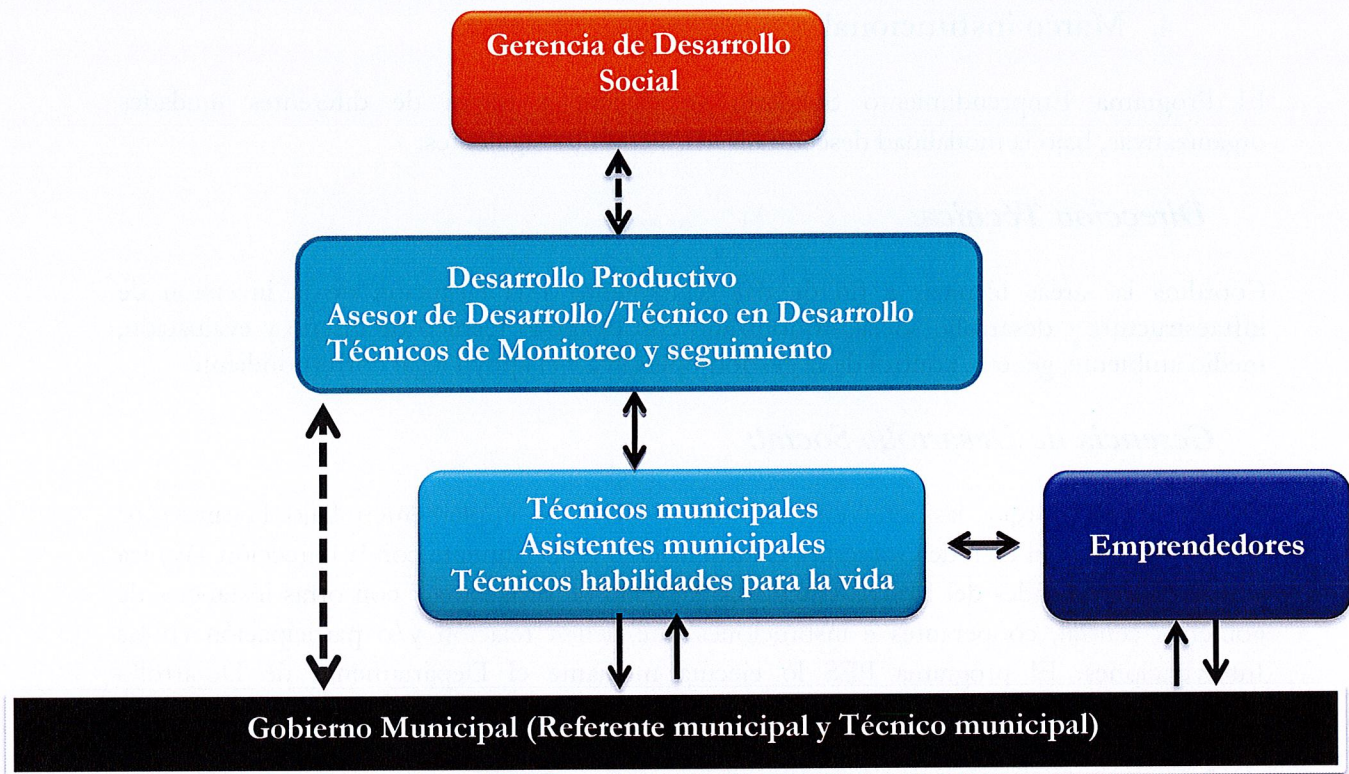
Ente responsable de la gestión técnica, administrativa y financiera del Programa, mediante un equipo técnico especializado. DDP coordina de forma estrecha con los Departamentos Desarrollo Local y Desarrollo de Capital Humano, Así como el Departamento de Transferencias para la ejecución del Programa, fundamentalmente para la selección de municipios y población meta. En la ejecución del programa establece una relación permanente con los técnicos municipales contratados por la municipalidad, a quienes da asistencia durante el proceso.

Gobiernos Locales:

Son actores fundamentales en la ejecución del programa PES, quienes en todas las fases del proceso asumen determinadas funciones y juegan un papel decisivo. Para realizar la operatividad del programa, el gobierno local contrata un equipo técnico-especializado integrado por un técnico y un asistente municipal, quienes son los encargados de organizar y capacitar a la población participante, y dar seguimiento a las diversas actividades en las 3 fases de ejecución del programa. Además, contrata un técnico quien asumirá la capacitación

especializada de acuerdo a la naturaleza del emprendimiento. Por otra parte, nombra un Referente municipal y un Coordinador municipal, quienes fungen como enlace oficial con el FISDL. Este personal se relaciona estrechamente con los asesores en desarrollo local y los técnicos de programas del FISDL.

Esquema No 3 Relación de las instancias involucradas en la implementación del programa



5. Modalidad de ejecución

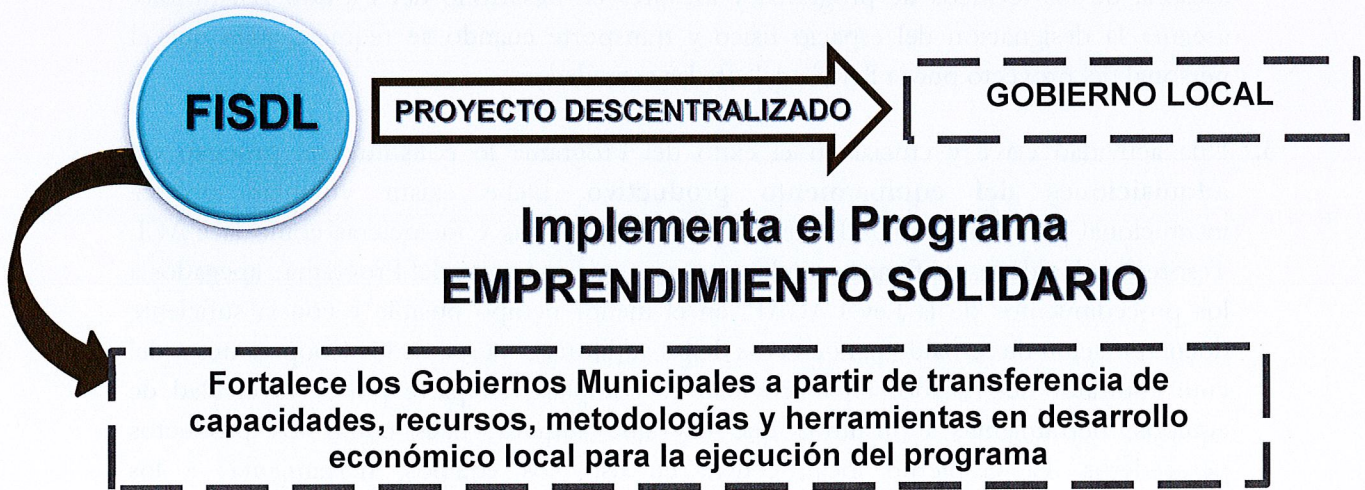
Una vez realizado el proceso de selección y notificados los Gobiernos locales para participar, se procederá al establecimiento formal de los compromisos del FISDL y de los gobiernos locales, los cuales serán enunciados en un Convenio de Cooperación para efectos de la intervención del Programa. En este marco el FISDL asume que uno de los objetivos del PES es el traslado de capacidades, recursos y metodología a los Gobiernos Locales, a fin de que cuenten con las capacidades y las herramientas para ejecutar ciertas funciones contempladas en el programa y dar seguimiento y soporte posterior a los emprendimientos, esto en el marco de una **implementación descentralizada del PES**.

Las funciones descentralizadas a las municipalidades son las siguientes:

1. En la fase de creación de condiciones previas el referente municipal se involucra y toma un papel proactivo en el proceso, **aportando información** como los Planes de Ordenamiento Territorial POT, Planes Estratégicos Participativos, Planes de Desarrollo Económico Local, si existieran, a fin de poder identificar potencialidades y vocaciones del territorio, demanda de productos y servicios en la zona, principales proyectos.

2. Al gobierno local le corresponde realizar los **procesos de selección y contratación del personal profesional** (técnico y asistente municipal del proyecto), para ello cuenta con la asesoría de los técnicos de programa y asesores en desarrollo del FISDL. Así mismo, asegura la designación del espacio físico y transporte cuando se requiera, para que el personal del proyecto pueda llevar adelante las actividades.
3. Una actividad clave y crucial en el éxito del Programa lo constituye el **proceso de adquisiciones del equipamiento productivo**. Debe existir voluntad política institucional para involucrar a las unidades administrativas y financieras como la UACI, Tesorería o Unidades de finanzas en los procesos que son parte del Programa, apegados a los procedimientos de la Ley LACAP, en el menor tiempo posible y con la suficiente documentación de respaldo para efectos de las auditorías, ya sea de los Cooperantes o del ente contralor del Estado. Esta actividad es compleja, en parte por la diversidad de equipos, herramientas e insumos que hay que adquirir, tales como los productos perecederos. El Gobierno local, cederá en uso, los equipos, herramientas a los emprendedores para realizar sus actividades productivas.
4. Una actividad del equipo municipal es **desarrollar la capacitación** empresarial, técnica vocacional y el módulo habilidades para la vida con los emprendimientos.
5. El Gobierno local es el responsable de crear condiciones para la **sostenibilidad de los emprendimientos**, tanto a nivel institucional creando o fortaleciendo la institucionalidad con la creación de las unidades de desarrollo económico local, como a nivel de facilitar articulaciones de los emprendimientos con instancias de asesoría y asistencia técnica gubernamentales y no gubernamentales. Esto es clave una vez finalizada la intervención en el territorio por parte del FISDL.

Esquema No 4
Modalidad de ejecución del programa



- ✓ Facilita información
- ✓ Contrata al personal técnico
- ✓ Facilita espacio a técnicos y apoyo con Transporte
- ✓ Desarrolla procesos de adquisición de los equipamientos e insumos
- ✓ Desarrolla la capacitación empresarial, técnica vocacional y en habilidades para la vida
- ✓ Crea condiciones para la sostenibilidad

Entre los criterios a considerar están: que tenga la disponibilidad para proporcionar una contrapartida equivalente al 20% para intervenciones en municipios urbanos y 15% para intervenciones en municipios rural, el cual podrá ser aportado en el equivalente en especies en los siguientes rubros: papelería, impresiones, asignación espacio físico, equipos tecnológicos, mobiliario, transporte a equipos técnicos municipales e iniciativas productivas, refrigerios para talleres de formaciones con emprendedores y todo apoyo tangible que contribuya al desarrollo del programa en el municipio, el compromiso de la contrapartida será ratificada por el Gobierno Local mediante la presentación de acuerdo municipal de compromiso.

VI. DESARROLLO DE LAS FASES DE INTERVENCION

Tal como se ha expuesto anteriormente, el programa comprende en su desarrollo, tres fases importantes, siendo: FASE I: CONDICIONES PREVIAS, FASE II: FORMACION DEL EMPRENDIMIENTO y FASE III: SOSTENIBILIDAD (Ver Anexo No 1: Diagrama del de PES).

A continuación el desarrollo de cada una de ellas.

FASE I: CONDICIONES PREVIAS

Esta fase comprende: El proceso de selección y notificación a los Gobiernos Locales para su participación en el Programa, levantamiento de Línea base/ Ficha de ingreso, selección de participantes/ firma de carta compromiso y diagnóstico territorial.

a) Proceso de selección de Municipios y notificación.

El Proceso de selección de los Municipios a participar del Programa PES, es detallado anteriormente en las definiciones y procedimientos sobre Focalización, en el cual se incorporan procedimientos, criterios de evaluación técnica para la selección y notificación a los seleccionados.

b) Línea base. Ficha de ingreso al Programa

Consiste en aplicar una **ficha de ingreso** a cada participante, mediante la cual se registran aspectos como avances en materia de salud y educación, capacidades adquiridas durante la participación en los programas sociales ejecutados por el FISDL u otro programa del SSPSU; así mismo la condición de cada uno de los indicadores establecidos en el Programa de Emprendedurismo. La información registrada en la ficha será la **línea de base** técnica y estadística para realizar la selección primaria de la población a ser incorporada al programa y para medición posterior de los indicadores. (Ver anexo No 2: Ficha de ingreso).

c) Selección de participantes

De la realización de un buen proceso de selección, depende en gran medida el éxito del programa, para tal efecto el programa toma como un universo válido de partida el registro de participantes de los programas de CS.

En el proceso de selección de los potenciales participantes, se da la conformación de los socios que parte fundamentalmente del consenso de los participantes; y donde el papel activo y de facilitación del técnico municipal es clave para un acertado resultado. Para tal efecto se deberá partir de factores de afinidad entre los participantes, tales como: relaciones familiares, experiencias de trabajo en equipo, afinidad en habilidades y formación técnica, visión laboral compartida, características personales afines, entre otros. Un objetivo es que el socio tenga la posibilidad de contar con variadas habilidades técnico-sociales.

Cada participante firmara una carta compromiso con el gobierno local, mediante la cual establece el compromiso de participación y permanencia en el programa durante la intervención.

Con la finalidad de hacer el mejor uso de los recursos en el territorio y alcanzar la meta de los participantes por proyectos, se establece un mecanismo de carácter Extraordinario, de sustitución de participantes, que por algún motivo hayan abandonado el programa al menos

de 2 meses después de iniciado el proceso de formación de capacidades, el cual deberá ser propuesto por la municipalidad y avalado por el Equipo técnico del FISDL.

d) Diagnóstico Territorial

Consiste en realizar un **levantamiento de información** sobre la dinámica del territorio donde se realizará la intervención, con el objetivo de obtener los insumos, tales como vocación territorial, conectividad existente y otros aspectos relacionados a la competitividad, así como los insumos que la municipalidad pueda aportar, tales como: Plan Operativo Anual (POA), Plan Estratégico Participativo (PEP), Plan de Desarrollo Territorial (PDT). Este diagnóstico territorial será consensado y validado con la municipalidad, el cual será de suma utilidad a la hora de evaluar los giros de los emprendimientos a conformar por los participantes, ya que estos deben corresponder con la vocación de los territorios y la demanda del mercado. (Ver anexo No 3: Guía de información)

FASE II: FORMACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

Con la Fase II inicia el proceso de formación de destrezas y habilidades de los integrantes de un emprendimiento productivo; de la misma manera desarrolla acciones de apoyo al participante en el fortalecimiento de capacidades para el manejo y desarrollo del emprendimiento.

Esta fase comprende los siguientes elementos: a) habilidades para la vida, b) apoyo al consumo, c) formación empresarial básica, d) educación financiera, e) transferencia de activos y f) formación técnica especializada. A continuación el desarrollo general de cada uno de los elementos constitutivos de esta fase:

a) Formación en Habilidades para la vida

Se define como un proceso de desarrollo de habilidades orientadas a que las personas se reconozcan como sujetos con derechos y deberes, fortaleciendo su autonomía, desarrollando temas como: identidad, autoestima, auto diagnóstico, análisis del entorno y plan de vida laboral. Contiene actividades orientadas a que los individuos o las familias participantes desarrollen las habilidades necesarias para tener y administrar bienes con responsabilidad.

Es un proceso participativo de formación y fortalecimiento de los integrantes del emprendimiento, a través de un conjunto de talleres mediante los cuales se identifican las características personales para fortalecer las habilidades y destrezas en beneficio del emprendimiento productivo.

Al finalizar los talleres, cada participante habrá elaborado su Plan de Vida Laboral y Plan de Vida Personal, los cuales serán la guía motivacional para el desarrollo del emprendimiento. (Ver anexo No 6: Formato de plan de vida personal y plan de vida laboral).

En el cuadro siguiente se expresan los módulos comprendidos en el programa de formación:

Cuadro No 3
Programa de Formación en habilidades para la Vida

MÓDULOS	CONTENIDOS	DURACIÓN
<u>MODULO I</u> Fortaleciendo la Autoestima para desarrollar la Identidad	✓ Autoestima ✓ Identidad	6 Horas
<u>MODULO II</u> Autodiagnóstico	✓ Biografía Laboral ✓ Herramientas de Autodiagnóstico	6 Horas
<u>MODULO III</u> Fortalecimiento Personal	✓ Las Tres "C" ✓ Quien soy yo en mi emprendimiento	6 Horas
<u>MODULO IV</u> Estrategia de Vida	✓ Plan de Vida personal ✓ Plan de Vida laboral	6 Horas

b) Formación empresarial básica

Consiste en la formación empresarial básica impartida a los emprendedores sobre el manejo y administración de la iniciativa productiva, lo cual se transfiere a través de metodologías dinámicas y motivacionales. Este proceso se enmarca en aprendiendo-haciendo el cual comprende 4 prácticas, sustentadas en los conceptos básicos que se desarrollan introductoriamente en este componente:

- Práctica 1: Planificación del Negocio**
 El propósito es que el emprendedor cuenta con un registro en el que tiene definidas las metas de su negocio, planificado su logro a corto y mediano plazo.
- Práctica 2: Gestión del Negocio**
 El propósito de fomentar en el emprendedor la revisión periódica del cumplimiento de las metas y la planificación establecida, por lo que el emprendedor cuenta con los registros de la revisión periódica del cumplimiento de sus metas.
- Práctica 3: Producción y Ventas**
 Transferir conocimientos sobre el diseño y características de los productos o servicios a ofrecer por el emprendedor por lo que se definirán los productos/servicios que ofrecerán a sus clientes principales.
- Práctica 4: Conocimiento y retroalimentación de los clientes**
 Que los emprendedores aprendan sobre sus clientes y puedan contar con información de las transacciones realizadas de manera que puedan conocer el momento oportuno para repetir una acción de venta, saber cuánto compró, qué compró, cómo pagó, entre otras informaciones.

Cuadro No 4

Contenidos de la formación empresarial básica

MODULO	CONTENIDO	DURACIÓN
Planificación del Negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registro de metas y planificación de corto y mediano plazo ✓ Cálculo de costos, definición de precios ✓ Presupuesto 	6 horas
Gestión del Negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisión periódica del cumplimiento de las metas y la planificación ✓ Tomar decisiones de manera informada ✓ Vinculación con redes de apoyo ✓ Contar con información para nuevos productos 	6 horas
Producción y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño y características de los productos o servicios ✓ Revisión de la calidad de los productos y servicios ✓ Lista y comparación de precios 	6 horas
Conocimiento y retroalimentación de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clasificación de clientes ✓ Contacto periódico con los clientes ✓ Entrega oportuna de los productos o servicios 	6 horas

c) Formación en Educación financiera

Tiene como finalidad formar a los emprendedores a través de talleres en el fortalecimiento de la motivación para el negocio, al ahorro, inversión y administración de utilidades, que contribuyan a la sostenibilidad de los emprendimientos.

En el desarrollo de los contenidos es el siguiente:

CONCEPTOS GENERALES

Tiene el propósito de que los participantes conozcan las definiciones conceptuales y por consiguiente una mejor comprensión de los productos financieros. Conocer acerca de las habilidades indispensables y necesarias para la toma de decisiones informadas y que adquieran la capacidad de evaluar riesgos, oportunidades y sus consecuencias a fin de fortalecer la gestión empresarial de sus negocios.

MOTIVACION EN EL NEGOCIO

Tiene como objetivo reconocer las actitudes que los emprendedores tiene hacia los negocios y la importancia de la motivación para sacar adelante el mismo, identificar las potencialidades de la actitud del emprendedor y de la motivación con los clientes, así como elaborar una guía de las cosas que tiene que cambiar el emprendedor para mejorar el negocio.

AHORRO

Se enfocará en la definición de las metas de ahorro y en las formas de planificarlo. Tomando en cuenta la inestabilidad de los ingresos de las primeras fases del emprendimiento, es necesario garantizar una fuente paralela de financiamiento al consumo familiar.

INVERSIÓN

Se buscará que los participantes relacionen los registros de los negocios con las metas de los



emprendimientos. Es un momento para transmitirles la importancia de la consulta de los registros para ir mejorando el negocio.

ADMINISTRACIÓN DE UTILIDADES

La administración de utilidades busca transmitir la importancia de los registros simplificados de ingresos y egresos; la separación de la caja del emprendimiento de los gastos del hogar y la estimación de los precios de venta y de los costos de producción.

Cuadro No 5
Contenidos de la formación en Educación Financiera

MODULO	CONTENIDO	DURACIÓN
Conceptos generales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conceptos generales ✓ Habilidades para la toma de decisiones. ✓ Conocer sobre como evaluar riesgos. 	1 hora
Motivación en el negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocer la actitud que tengo en mi negocio. ✓ Conocer la importancia de la motivación para mejorar mi negocio. ✓ Identificar las potencialidades de mi actitud y de mi motivación con mis clientes. 	2 horas
La importancia del ahorro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer qué es el ahorro y cómo se definen las metas del ahorro. ✓ Identificar las dificultades para ahorrar y algunas formas de superarlas. 	2 horas
Llevo mis cuentas y tomo decisiones en mi negocio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprender a no mezclar las cuentas de la casa con las cuentas del negocio. ✓ Aprender a llevar las cuentas de caja y su importancia para tomar decisiones. ✓ Identificar los problemas de nuestros negocios y tomar decisiones para afrontarlos. 	2 horas
Ganancias y costos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer los cálculos de ganancia, de costos y de precios de venta. ✓ Identificar las prácticas habituales que no me permiten tomar decisiones correctas. 	3 horas

d) *Transferencia de activos o Equipamiento productivo*

Se refiere a la transferencia de equipos, herramientas e insumos básicos para el funcionamiento del emprendimiento con sus actividades productivas. La cantidad monetaria para la compra del equipamiento productivo se estipula en el Plan de Inversión y toma en consideración la disponibilidad financiera del programa.

La entrega del equipo productivo a las iniciativas, ya sea individual o en socio, responden a lo contemplado en los Planes de Negocios. Las compras de los recursos son realizadas por las municipalidades, así como la liquidación de fondos utilizados para la compra de insumos, equipos y/o herramientas. Con este equipamiento se brinda la formación técnica especializada.

e) *Formación Técnica Especializada*

Consiste en la formación técnica de los participantes del emprendimiento productivo, en aspectos técnicos de producción, comercialización, calidad, procesos productivos, viñetas/empaques enfocada a fortalecer el emprendimiento para tener fácil aceptación en los mercados de interés, esta se desarrolla posterior al inicio de la producción por parte de los emprendimientos.

Previa a iniciar la Fase III, se da inicio al proceso de formulación del Plan de sostenibilidad, de tal forma, que en la fase III se ponga en marcha, a fin de que los emprendimientos se articulen a diversas instituciones, ONGS, instancias de seguimiento y formación empresarial que garanticen su sostenibilidad en el mediano plazo.

FASE III: SOSTENIBILIDAD

El FISDL implementa un enfoque de la sostenibilidad en el programa con sus cuatro componentes básicos: económico, social, técnico y medioambiental. En lo económico: crear emprendimientos que fortalezca el tejido productivo en los territorios. En lo social: generar empleo, ingreso, cohesión social en los territorios. En lo ambiental: estimular el desarrollo de proyectos en armonía con el medio ambiente, (que no genere contaminación y que trate adecuadamente los desechos). En calidad técnica: partir de un proceso de capacidades humanas y técnicas en un proyecto de vida de los participantes. Lo anterior deberá estar contenido en el Plan de Sostenibilidad diseñado y que una vez la intervención de PES ha finalizado, éste queda en ejecución

Esta fase comprende, a) Construcción de red y organización de emprendedores que incida en el territorio b) Vinculaciones a mercados c) vinculaciones a redes locales e instituciones y d) Seguimiento.

a) *Construcción de Red y organización de Emprendedores.*

Consiste en articular los emprendimientos entre sí mediante la conformación de la red u organización de emprendedores y articularse a la vez al tejido productivo en los territorios, al Gobierno local, a instituciones e instancias que apoyen el desarrollo económico, con el propósito de dar continuidad a la asistencia técnica y asesoría técnica-vocacional.

b) *Vinculaciones a Mercados.*

Factor determinante en la sostenibilidad de un emprendimiento lo constituye las vinculaciones a un mercado determinado, lo cual forma parte de la proyección establecida en el Plan de Negocios diseñado por los emprendedores en la fase de la formación de capacidades empresariales

c) Vinculaciones a redes locales e instituciones.

Como parte de la sostenibilidad de los emprendimientos, se incluye el establecimiento de vínculos con redes locales, instancias nacionales, de orden público o privado, que faciliten asesoría y asistencia técnica a los emprendedores y a las MYPES; tales como, las Ventanillas de Empresarialidad Femenina en los Centros Ciudad Mujer, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (CEDEMYPE), ONGS e Instituciones que apoyen el desarrollo empresarial en los territorios.

d) Seguimiento

El seguimiento del FISDL a la ejecución del programa incluye procesos de auditoría y de evaluación de resultados que permiten registrar los aciertos y las oportunidades de mejora en la ejecución del programa. Un aspecto importante que incluye el seguimiento es la evaluación de los planes de sostenibilidad diseñados y ejecutados por los emprendedores/as con asesoría y acompañamiento de los técnicos Municipales en la fase final de la intervención.

Las actividades de auditorías y evaluación contribuirán a identificar aquellos municipios donde la intervención desencadenó procesos que se constituyen en efectos demostrativos para otros territorios, así como para ser sujetos de nuevas intervenciones que amplíen el Programa o la canalización de otros proyectos que fortalezcan y complementen las actividades del Programa PES.

El FISDL, a través de sus asesores, podrá realizar visitas de verificación del estado de los emprendimientos una vez haya concluido el programa.

e) Acciones de seguimiento de los Gobierno Local

El Plan de sostenibilidad está diseñado con el objetivo que una vez finalizada la intervención del PES, instalada capacidades en el Gobierno Local y transferida la metodología para la implementación del programa; los Gobiernos locales faciliten el seguimiento de los emprendimientos instalados en su territorio, e incluso tengan las capacidades para implementar nuevos proyectos de este tipo desde su propia iniciativa.

MONITOREO Y SEGUIMIENTO DEL PES.

Estratégicamente el Sistema de Monitoreo y Seguimiento se enmarca en la apuesta institucional para trabajar bajo un enfoque de gestión por resultados, teniendo como un resultado clave de la Gerencia de Desarrollo Social y del Departamento de Desarrollo Productivo, la promoción del desarrollo local, del Desarrollo Económico y la gestión territorial; así como la reducción de la pobreza y el mejoramiento de las condiciones de vida.

El monitoreo y seguimiento integral de los Programas contribuirá al cumplimiento de los resultados institucionales, de “mejorar la calidad de vida de las personas en condición de pobreza y vulnerabilidad, impulsando procesos de desarrollo local sostenibles”, “ fortalecer la gestión de los gobiernos locales para promover procesos de desarrollo local” y “fortalecer el desarrollo económico local y la generación de ingresos en los territorios”; y con ello a los

resultados establecidos en el PLAN QUINQUENAL 2014-2019 de, “Promover un desarrollo inclusivo en los territorios con base en sus vocaciones y potencialidades productivas”.

I-DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SISTEMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO

1.1 Objetivo General:

Facilitar la generación de información válida y confiable para la gestión del Programa, orientada al registro de avances, logros, dificultades y limitantes, a la solución de problemas y a la incorporación de nuevos aprendizajes, que contribuyan en la toma de decisiones para la ejecución eficaz y eficientemente del Programa.

1.2 Objetivos Específicos:

1. Definir pautas de trabajo para el monitoreo y seguimiento a los proyectos del Programa que se corresponden al Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019. A cargo del Departamento de Desarrollo Productivo, de la Gerencia de Desarrollo Social.
2. Definir pautas de trabajo para el monitoreo y seguimiento a la asignación de fondos de los diferentes proyectos a ejecutar, desde el Departamento de Desarrollo Productivo de la Gerencia de Desarrollo Social.
3. Disponer de información de terreno que retroalimente la toma de decisiones para la gestión del Programa
4. Reflexionar de manera estratégica si el Programa están brindado los aportes para contribuir a la consecución de los objetivos y resultados institucionales, así como alrededor de experiencias de éxito para plantear innovación, e integrar conocimientos para las acciones futuras.

1.3 Enfoque Conceptual

El sistema de monitoreo y seguimiento del PES, está fundamentado en tres conceptos claves:

1. **Sistema¹**: Es un conjunto de componentes o partes que se interrelacionan e interaccionan entre sí a fin de lograr objetivos comunes y resultados esperados. En este sentido, el sistema de monitoreo y seguimiento del Programa estará conformado por los siguientes componentes:
 - Monitoreo y seguimiento a los Proyectos del Programa, según el periodo de ejecución de los mismos.
 - Monitoreo y seguimiento a la Inversión/Asignación de Fondos
 - Monitoreo y seguimiento de campo
 - Socialización de resultados del monitoreo y seguimiento

¹ Ministerio de Desarrollo Rural y Tierra, “Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del VCDI”, Bolivia, Noviembre de 2010.

Estos cuatro componentes permitirán al Departamento de Desarrollo Productivo, analizar información, desde una visión de conjunto sobre la implementación del Programa, en torno a los resultados institucionales establecidos en la Proyección Estratégica 2015-2019 del FISDL.

2. **Monitoreo²**: Proceso de observación permanente destinado a comprobar la **eficacia³** y **eficiencia⁴** de la ejecución de un programa, proyecto o servicio, mediante la identificación de aspectos facilitadores y/u obstáculos, con el objeto de recomendar e implementar medidas correctivas y de mejora durante la ejecución de un programa o proyecto hasta su conclusión.

Para ello es necesario el levantamiento de información pertinente, acorde a los ejes de intervención del Programa que son:

- Asesoría y Asistencia Técnica para la formación y desarrollo de Capacidades.
- Equipamiento e Insumos a los emprendimientos.
- Sostenibilidad de los Emprendimientos productivos.
- Fortalecimiento de la Gestión Municipal.

El Programa ha definido por cada uno de los ejes, los campos de acción en los que intervienen, de manera que sobre estos se realice la acción de monitoreo, considerando que el alcance de éste está vinculado a los resultados esperados, por ello el monitoreo implica una visión más global, agregada, estratégica de la intervención.

3. **Seguimiento⁵**: Procedimiento establecido para verificar el cumplimiento de actividades, resultados y la provisión de bienes y servicios, en términos de cantidad, calidad y tiempo, que permita recomendar acciones que posibiliten alcanzar satisfactoriamente los resultados, propósitos y objetivos del proyecto o servicio.

A partir de lo anterior, El Departamento de Desarrollo Productivo y la Gerencia de Desarrollo Social entiende que el seguimiento es la acción más operativa y de detalle, que va de la mano del ejercicio de monitoreo, ya que sin el seguimiento, es difícil poder hacer un buen monitoreo; el seguimiento por tanto, está vinculado a las acciones concretas de cada proyecto o intervención.

En este sentido, desde el Departamento de Desarrollo Productivo, se hará seguimiento aleatorio a las intervenciones, de forma coordinada con el personal de campo de la institución y los actores locales, para poder resolver problemas puntuales a tiempo, con la asesoría o acompañamiento del personal técnico de programas, así como para levantar información clave en función del monitoreo.

² IDEM

³ **Eficacia**: entendida como la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o desea, tras la realización de una acción.

⁴ **Eficiencia**: entendida como la capacidad de alcanzar un objetivo en el menor tiempo posible y con el mínimo posible de recursos, "optimización".

⁵ Ministerio de Desarrollo Rural y Tierra, "**Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del VCDI**", Bolivia, Noviembre de 2010.



1.4 Responsables de la Implementación del Sistema.

La implementación del Sistema de Monitoreo y Seguimiento del Programa, comprende al personal técnico, a las(os) Técnicos de Programas, Técnicos de Apoyo, asistentes de programas, personal del Departamento Técnico, a las jefaturas y Gerencia de Desarrollo Social, quienes cumplirán funciones para el levantamiento de información, la elaboración de reportes, la discusión y análisis de los reportes, así como la definición de medidas correctivas y de mejora que se estimen, acorde al rol de su puesto.

Las disposiciones contenidas en el presente documento serán de orientación general para el personal descrito, en función de hacer un ejercicio colegiado del monitoreo y seguimiento del Programa.

1.5 Alcance del Sistema.

El Sistema de Monitoreo y Seguimiento del Programa, se aplicará para el análisis de la gestión del Programa, en función del logro de los resultados institucionales, a partir del abordaje de las siguientes dimensiones:

- **Dimensión Operativa:** Abarca el monitoreo y seguimiento de las actividades en cada uno de los proyectos del Programa, que afectan el cumplimiento de metas y objetivos del Programa, en función de resultados institucionales.
- **Dimensión Programática:** Abarca el monitoreo y seguimiento del cumplimiento de metas e indicadores de los proyectos del Programa, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. implica el análisis y reflexión del seguimiento a las actividades a partir de reportes. El alcance del contenido de los reportes se establecerá a partir de la programación del monitoreo y seguimiento operativo, en ese período de tiempo.
- **Dimensión Estratégica:** Abarca el monitoreo de los resultados institucionales definidos en la Proyección Estratégica 2015-2019, en los que aporta la intervención directa del Programa y el monitoreo de los Convenios de Cooperación, sí existiera.

Para la implementación del Monitoreo seguimiento del Programa se establecerán periodos, procedimientos, herramientas, instrumentos así como responsables para echar adelante el proceso.

CONCLUSION GENERAL

Los participantes y familias de los programas sociales como Comunidades Solidarias Rurales y Urbanas y otros del SSPSU, así como personas en condición de pobreza y vulnerabilidad, durante la participación en dichos programas, adquieren capacidades y alcanzan avances en cuanto a salud, educación, integración comunitaria, formación y capacitación productiva, al salir de estos programas y aplicando mecanismos preestablecidos, ingresan al Programa de Emprendimiento Solidario.

Este programa, se crea con el objetivo de facilitar una alternativa a las personas que dejan de recibir transferencias monetarias, de tal manera, que les permita ganar autonomía económica mediante el fortalecimiento de habilidades para la vida, formación empresarial básica, conformación de un emprendimiento productivo, entrega de activos productivos, asistencia y asesoría técnica.

El Programa Emprendimiento Solidario, es una intervención que busca avanzar de la entrega de TMC a crear oportunidades a los participantes y a su grupo familiar provenientes de hogares en extrema pobreza y exclusión social, tanto en comunidades rurales como en asentamientos urbanos precarios, a fin de que logren alcanzar mejores condiciones de vida.

BIBLIOGRAFÍA

- Comunidades Solidarias, documento base, Unidad del Sistema de Protección Social Universal, Secretaria Técnica de la Presidencia. Mayo 2012.
- Decreto Ejecutivo 175 Comunidades Solidarias, Noviembre 2013.
- Sistematización Modulo Habilidades para la Vida, Proyecto “Transferencias Metodológicas para la implementación de Proyectos de Emprendimientos”, FOSIS-FISDL, Febrero 2013-2014.
- Ruta del diseño de Proyectos de graduación, Fundación Capital, Abril 2013.
- Inserción productiva, punto aprobado por Consejo de administración FISDL, Octubre 2011.
- Informe sobre desarrollo humano en El Salvador, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2013.
- Análisis de los Efectos e Impactos del Programa Comunidades Solidarias Rurales (Período 2005-2010) Max Henderson.



FISDL Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

Programa Emprendimiento Solidario (PES)

GUÍA OPERATIVA

Julio 2015

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

- 9 JUL 2015

ÍNDICE

Generalidades de la Guía Operativa	7
1. Estructura del documento.....	6
2. Modificaciones	8
3. Aplicaciones y acceso	8
Capítulo UNO: Propósito de la Guía	8
Capítulo DOS: Generalidades del Programa Emprendimiento Solidario (PES)	8
2.2 Municipios Participantes	9
2.3 Grupos Metas	10
2.4 Fases del Programa de Emprendimiento Solidario	11
Capítulo TRES: Mecanismo Institucional para la Ejecución del PES	13
3.1 Coordinación Técnica.....	13
3.2 Mecanismos de la coordinación Técnica	14
3.3 Entidades ejecutoras	15
3.3.1 Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local, FISDL.....	14
3.3.2 Municipalidades.....	17
3.3.3 Emprendedores.....	20
Capítulo CUATRO: Aspectos Operativos de las Fases de Intervención	24
Capítulo CINCO: Transferencia y Administración de Fondos	30
Capítulo SEIS: Evaluación del Programa	33

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

2

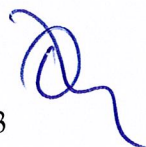
SIGLAS

AD	Asesor de Desarrollo
AT	Asistencia Técnica
AMU	Asesor Municipal
CSR	Comunidades Solidarias Rurales
CSU	Comunidades Solidarias Urbanas
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador
GOES	Gobierno de El Salvador
GI	Gerencia de Infraestructura del FISDL
GDS	Gerencia de Desarrollo Social del FISDL
LACAP	Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública
PES	Programa Emprendimiento Solidario
TdR	Términos de Referencia
DL	Desarrollo Local
DP	Desarrollo Productivo
RM	Referente Municipal
ACI	Adquisiciones y Contrataciones Institucional
CAD	Consejo de Administración del FISDL
TM	Técnico Municipal

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO

Consejo de Administración FISDL



GLOSARIO

Asesor(a) en Desarrollo	Es el funcionario/a del FISDL que a nivel territorial es el responsable de promover, ejecutar, acompañar y dar seguimiento a nivel comunitario y/o municipal de las acciones de fortalecimiento y desarrollo de capacidades de los actores territoriales desde un enfoque de Desarrollo Local como factores contribuyentes a la reducción de la pobreza en el país.
Asistencia técnica	Comprende el conjunto de actividades de asesoría, capacitación y acompañamiento dirigido a la generación y fortalecimiento de capacidades políticas, técnicas, administrativas, metodológicas, procedimentales y actitudinales en las personas. Es llevada a cabo por empresas consultoras o personas naturales, especializadas en las materias requeridas por las personas emprendedoras para tener éxito.
Autogestión empresarial	La autogestión empresarial está relacionada con la relativa autosuficiencia o no de una empresa. Un ejemplo de modelo de autogestión empresarial es el de las cooperativas que buscan manejar insumos, producción agropecuaria, actividades de post cosecha, transformación, comercialización y prestación de servicios de apoyo a sus socios.
Autoestima	Refleja el juicio de valor, aceptación y estima que cada uno/a hace de sí mismo/a para enfrentar los desafíos que se presentan en el diario vivir.
Consultor(a) 1 (Técnico Municipal)	Persona que cuenta con los conocimientos y experiencia específica en atención a emprendedores, cuyas funciones serán ejecutar las diferentes intervenciones con el programa de emprendimiento y rendir cuentas sobre la ejecución de actividades, productos y resultados intermedios y finales. Es el responsable e interlocutor principal con las autoridades municipales y el FISDL.
Consultor(a) 2 Asistente municipal	Persona asignada para realizar su labor en territorio, que cuentan con los conocimientos y experiencias en el área de trabajo definido en los TdR correspondientes. Su labor es carácter operativa y deberán mantener una estrecha vinculación con su coordinador y con el personal que la municipalidad y el FISDL designen para la ejecución de las actividades administrativas y de campo con base a la necesidad.
Contrapartida Municipal.	Compensación que se hace en correspondencia a lo que se recibe de parte del FISDL, que bien puede ser en especie o en efectivo y que se emplea como parte de los recursos para la ejecución, en este caso por parte de los Gobiernos Locales que participan del Programa.
Días Calendario	Es el tiempo con que la empresa consultora o el consultor independiente cuenta para ejecutar su trabajo de manera eficaz y oportuna, los cuales están establecidos en los respectivos documentos anexos a los TdR definidos para cada AT.
Desarrollo Local	Es un proceso permanente de concertación de los actores que interactúan en un territorio determinado gobierno local, gobierno central, sociedad civil y sector empresarial, para impulsar un proyecto común de desarrollo, con el fin de elevar de manera creciente y sistemática la calidad de vida de cada familia, ciudadana y ciudadano que viven en el mismo. Proceso que incluye las dimensiones económica, social, ecológica, política y cultural, de manera interrelacionada, y que se despliega

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

4



	con éxito al desarrollarse de manera articulada al desarrollo nacional.
Ejecución en modalidad centralizada	Es la modalidad operativa de ejecución del componente el cual el FISDL asume la responsabilidad de la ejecución del proyecto en sus distintas fases, (administrador de contrato) cumpliendo con el marco legal (LACAP) y demás políticas y procedimientos establecidas. Esto no excluye o limita el rol de la municipalidad como garante para el cumplimiento de los objetivos y resultados de la intervención, en coordinación con el ADL.
Ejecución en modalidad descentralizada	Es la modalidad operativa de ejecución del componente mediante el cual la municipalidad asume la responsabilidad de la ejecución del proyecto, administración de los recursos asignados, el control y seguimiento de las distintas fases de la implementación del Programa Emprendimiento Solidario, (administrador de contrato) bajo las normas de la LACAP establecidas para estos fines y con las bases y normas definidas por el FISDL. Asimismo se requiere de la Municipalidad, disponibilidad y apoyo a las intervenciones, facilitar procesos y la vinculación de la operativización de las actividades entre Técnico, emprendedoras y la Municipalidad.
Evidencia productiva	Son los activos con los que cuenta el/la emprendedor/a previo a la intervención del Programa.
Economía Solidaria.	La economía solidaria es una forma de producción, consumo, y distribución de riqueza (o sea, un tipo de <u>economía</u>), centrada en la valorización del ser humano y no en la priorización del capital. Promueve la asociatividad, la cooperación y la autogestión, y está orientada a la producción, al consumo, y a la comercialización de bienes y servicios, de un modo principalmente auto gestionado, teniendo como finalidad el desarrollo ampliado de la vida.
Emprendimiento	Una manera de pensar y actuar orientada hacia identificar y dar vida a una visión que puede ser una idea novedosa que busca la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes en el entorno o para satisfacer las necesidades de ingresos personales generando valor a la economía y a la sociedad.
Emprendedor/a	Se refiere a la actitud (deseo, voluntad) y la aptitud (capacidades para hacer algo), de la persona o las personas que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos. El poseer este elemento les permite a las personas del emprendimiento avanzar más allá de donde han llegado en su desarrollo personal y material.
Evidencia productiva	Son los activos con los que cuenta la persona emprendedora previa a la intervención del Programa.
Fortalecimiento de Capacidades	Proceso por el cual personas, grupos u organizaciones, mejoran y organizan sus sistemas, recursos y conocimientos, todo ello reflejado en sus capacidades (individuales y colectivas), de desempeñar funciones, resolver problemas, establecer objetivos y cumplirlos.
Gestión Territorial	Es el proceso de ampliación del control, manejo y poder de decisión por parte de actores locales, de los medios, instrumentos y recursos para la toma de decisiones

APROBADO
 10/07/2015

APROBADO
 Consejo de Administración FISDL

5

	estratégicas relacionadas con su espacio de vida, con su territorio. Esto se traduce en participación activa, en concertación de iniciativas, así como en articulación y gestión tanto con instituciones públicas como privadas, en función de programas y proyectos que inciden en el territorio.
Guía Operativa	Documento que describe los criterios, procesos y procedimientos a aplicar en la ejecución del Programa Emprendimiento Solidario.
Habilidades para la vida	Proceso para fortalecer, reconocer las destrezas, habilidades, capacidades asociativas y de participación de las personas.
Persona Jurídica o Empresa Consultora	Es toda sociedad o empresa legalmente constituida, integrada principalmente por personal profesional, autorizado legalmente para ejercer su profesión en el país, cuyo objetivo es ofrecer servicios de consulta, asesoramiento, opinión experta o servicios profesionales diversificados.
Persona Natural o Consultor independiente	Es un profesional o experto contratado para llevar a cabo ciertos servicios pertinentes; está legalmente constituido y autorizado para ejercer una profesión u oficio en el país. Al constituir una empresa como Persona Natural, la persona asume a título personal todas obligaciones de la empresa.
Plan de vida laboral	Identificación de actividades, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo que se trazan los y las participantes de un emprendimiento productivo.
Plan de vida personal	Identificación de actividades, metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo que se trazan los y las participantes a nivel personal y familiar.
Plan de Negocios	Puede entenderse como un <u>"Mapa de navegación"</u> que indica la dirección que debe seguir el emprendedor en el proceso de creación de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos.
Plan de Inversión	Estimado presupuestario de la inversión a realizar para el montaje del emprendimiento productivo.
Términos de Referencia	Es un documento que define en forma clara y ordenada los objetivos y propósitos de un proyecto o consultoría, los elementos que se requieren conocer para su evaluación, ejecución, administración y, el procedimiento mediante el cual se obtienen dichos elementos.
Referente Municipal	Es la persona asignada por la municipalidad, hace la función de enlace para la ejecución del proyecto entre el Gobierno Local y el FISDL, de preferencia el referente municipal debe ser miembro del Concejo Municipal.

APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

6

GENERALIDADES DE LA GUIA OPERATIVA

Esta Guía Operativa establece los lineamientos generales y procedimientos para la ejecución del mismo, define el rol que debe cumplir cada uno de los actores involucrados durante la ejecución del Programa. Dicha Guía está estructurada en seis capítulos, destacando en cada uno de ellos aspectos específicos relacionados con el desarrollo del programa, incluyendo esquema institucional, territorial y la operatividad del mismo.

1. Estructura del documento

El **capítulo 1:** Propósito de la Guía

Establece el objetivo que cubre esta guía, enuncia en forma general las instancias involucradas y la sustentación documental sobre la cual se ha estructurado.

El **capítulo 2:** Programa Emprendimiento Solidario (PES)

Contiene las generalidades del Programa relacionados a la definición conceptual, objetivos, municipios participantes y componentes. Además, plantea los criterios de elegibilidad de los municipios y las acciones claves que se deberán ejecutar como parte del programa.

El **capítulo 3:** Mecanismo Institucional

Incluye las unidades institucionales involucradas, así como la coordinación general, la coordinación técnica, el rol de las entidades ejecutores y de las entidades co-ejecutoras. Incluye los mecanismos de coordinación en el territorio que aseguren una adecuada implementación del programa.

El **capítulo 4:** Aspectos Operativos de las Fases de Intervención

Se puntualizan los aspectos operativos para cada una de sus tres fases de intervención: a) Condiciones previas, b) Formación del emprendimiento y c) Sostenibilidad.

El **capítulo 5:** Transferencia y Administración de Fondos

Detalla los mecanismos de administración y control de los fondos transferidos a las municipalidades y sus mecanismos de liquidación al FISDL.

Finalmente **capítulo 6:** Evaluación del Programa

Puntualiza los mecanismos e indicadores de evaluación del programa para una mejora continua del mismo.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

7

2. Modificaciones

La presente Guía Operativa y sus respectivos anexos podrán ser modificados y/o actualizados por iniciativa propia del FISDL. Estas modificaciones se harán por actualización de procesos, generación de cambios en aspectos conceptuales del programa, mejora de procedimientos u otras razones que se estimen convenientes, dichas modificaciones deberán ser aprobadas por el Consejo de Administración del FISDL.

3. Aplicaciones y acceso

La presente Guía es el instrumento que da operatividad al Programa Emprendimiento Solidario, la cual es de aplicación obligatoria para todos los involucrados en cada una de las intervenciones.

Tendrán acceso a esta Guía Operativa todas las personas e instancias involucradas en las diferentes actividades comprendidas en el programa, así como cualquier persona que lo solicite por los canales establecidos institucionalmente.

Será potestad del Consejo de Administración del FISDL aprobar los aspectos operativos no contemplados en la presente Guía y que sean necesarios incorporar.

CAPÍTULO UNO PROPÓSITO DE LA GUÍA

La presente Guía Operativa del Programa Emprendimiento Solidario (PES) tiene como propósito establecer los lineamientos generales, normas y procedimientos para la implementación del programa, de cara a cumplir con los objetivos propuestos.

Esta Guía se sustenta en el instructivo del componente de Inserción Productiva del Departamento Desarrollo Productivo, en el planteamiento del Programa Emprendimiento Solidario (PES) en políticas, manuales y guías técnicas que dispone el FISDL para sus intervenciones.

CAPÍTULO DOS GENERALIDADES DEL PROGRAMA EMPRENDIMIENTO SOLIDARIO (PES)

El Programa Emprendimiento Solidario es una estrategia de intervención dirigida a participantes que han dejado de recibir transferencias monetarias de programas sociales contemplados en el SPSU; así como podrán participar personas en condición de extrema pobreza y vulnerabilidad con la finalidad de fomentar, sostener, incrementar la generación de ingresos, con lo cual fortalece las capacidades productivas y administrativas, desde un enfoque autogestionario para la sostenibilidad.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

8 

La intervención del PES se establece para un período de atención de 12 meses, con cobertura a número de municipios y participantes con base a la disponibilidad financiera del FISDL.

2.1 Objetivo del Programa

El Programa Emprendimiento Solidario (PES), tiene como objetivo fortalecer las capacidades, habilidades y conocimientos de las personas para el desarrollo de iniciativas emprendedoras que generen recursos económicos para el sostenimiento de las familias;

En este sentido, PES modifica el acompañamiento que se brinda a las personas y sus familias dentro de los programas sociales, fundamentalmente aquellos que contienen el componente de transferencias monetarias condicionadas; ya que la transferencia monetaria se sustituye por la autogestión para generar ingreso económico familiar.

2.2 Municipios Participantes

Podrán participar en el PES los municipios de los programas CSU, CSR u otros programas del SPSU, así como aquellos municipios que sean incorporados por actualizaciones en el Mapa Nacional de Pobreza (2005).

La selección de los municipios potenciales a ser intervenidos se definirá tomando en consideración los lineamientos y prioridades del Gobierno central, las potencialidades del territorio y la disponibilidad financiera. La jefatura del Departamento de Desarrollo Productivo con base a consulta con los jefes de los departamentos de la Gerencia de Desarrollo Social podrá solicitar opinión acerca de la pro actividad de municipios en la ejecución de programa sociales para ser considerados como insumos como parte del proceso de selección, toda vez que cumplan los criterios establecidos en el protocolo de elegibilidad aprobado por el Concejo de Administración (CAD) del FISDL.

Entre los criterios a considerar están: que tenga la disponibilidad para proporcionar una contrapartida equivalente al 20% para intervenciones en municipios urbanos y 15% para intervenciones en municipios rural, el cual podrá ser aportado en el equivalente en especies en los siguientes rubros: papelería, impresiones, asignación espacio físico, equipos tecnológicos, mobiliario, transporte a equipos técnicos municipales e iniciativas productivas, refrigerios para talleres de formaciones con emprendedores y todo apoyo tangible que contribuya al desarrollo del programa en el municipio, el compromiso de la contrapartida será ratificada por el Gobierno Local mediante la presentación de acuerdo municipal de compromiso.

La priorización de los municipios, se hará sobre la base del cumplimiento como mínimo de 3 de los 4 criterios de elegibilidad establecidos, tomando en cuenta que el primer criterio es de cumplimiento obligatorio, los 4 criterios sometidos a evaluación se detallan a continuación:

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

9

- 1- Gobierno Local que promueva el desarrollo socio- económico y/o ejecute proyectos de estímulo al desarrollo social y productivo. (Ej.: unidades de Promoción social, PS, unidades de Desarrollo Económico Local DEL, política de participación ciudadana PC, proyectos en ejecución, mecanismos de participación, implementa, Unidad de desarrollo de la mujer).
- 2- Que aplique la ley de carrera municipal administrativa (LECAM).
- 3- Que cuente como mínimo con 2 instrumentos de planificación tales como: Plan de Inversión, Plan Estratégico Participativo (PEP), Plan Operativo Anual (POA), Presupuestos Participativos; así como la promoción de espacios de participación ciudadana, mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
- 4- Que demuestre experiencia en la ejecución de proyectos descentralizados con acciones sociales. (Proyectos de ejecución comunitario PEC, Programa de apoyo temporal al ingreso PATI, Programa de fortalecimiento a los Gobiernos locales PFGL, Asistencias técnicas, como: planes estratégicos de desarrollo con enfoque económico local, ciclo de proyectos, rendición de cuentas e Inserción productiva)

En cuanto al número de participantes a considerar en los Municipios, se podrá tomar en cuenta el criterio de la Convocatorias PATI y el número de Familias participantes en Comunidades Solidarias Rurales. A fin de realizar una asignación proporcional, dejando como techo establecido la atención de hasta 70 participantes por municipio y estableciendo hasta el 15% de iniciativas individuales con base al número total de participantes por municipio.

Los criterios serán verificados mediante una herramienta procesada por el Asesor de Desarrollo AD y el técnico de desarrollo, para que mediante la creación de consenso la jefatura del Departamento de Desarrollo Productivo DDP y la Gerencia de Desarrollo Social GDS realizarán la selección de los municipios mejores evaluados, el cual será sometido al Comité Técnico y Consejo de Administración, CAD. (Herramienta en ANEXOS).

2.3 Grupos Metas

La población meta son personas que han dejado de recibir transferencias monetarias en los programas CSR (titulares) y CSU, sin descartar población en extrema pobreza o en condición de vulnerabilidad u otro tipo de población de programas sociales del SPSU que incluya los ejes de trasferencia monetaria

Los criterios de selección son los siguientes:

- ✓ Hombre o mujer de 16 años de edad como mínimo
- ✓ Poseer conocimientos técnicos básicos de la actividad productiva a emprender.
- ✓ Ser mujer, jefa de hogar, madre soltera preferentemente.
- ✓ Encontrarse en situación de pobreza extrema, según ficha de ingreso o en condición de vulnerabilidad
- ✓ Ser joven y que haya participado en cualquiera de los Programas de CSU, SPSU o que se encuentre en situación de extrema pobreza y vulnerabilidad.

APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

10

Se podrán considerar la inclusión de participantes del programa CSR (hijos/as de titulares) en edades entre 16 y 18 años, solamente bajo condiciones especiales y en formación de socios.

2.4 Fases del Programa de Emprendimiento Solidario

Su desarrollo comprende tres fases: la primera para la creación de condiciones previas, la segunda para la formación de los emprendimientos y la tercera para la sostenibilidad. (Ver detalle en capítulo IV).

2.5 Organismo Ejecutor

El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL) será la institución ejecutora del programa PES teniendo como contraparte Co-ejecutora a los gobiernos locales, mediante la suscripción de un convenio de corresponsabilidad debidamente firmado por ambas instituciones. (Ver detalle en capítulo III)

2.6 Componentes del PES

Los componentes operativos del programa, comprendidos en la fase II, son: a) asistencia técnica, b) capacitación, c) transferencia de activos a los emprendedores, d) transferencia de activos a las municipalidades, y e) transferencia de conocimientos.

Estos contenidos podrán ser ejecutados por los gobiernos locales u otras instancias, en el marco de lo definido en el PES, lo cual deberá quedar establecido en un convenio de corresponsabilidad.

2.6.1 Asistencia técnica

Las asistencias técnicas comprenden asesoría e inducción de actores que de forma directa o indirecta están involucrados en cada proceso, así como el acompañamiento en todas las fases del desarrollo del programa. La cobertura es para los emprendedores, equipo técnico municipal, personal de unidades municipales y referentes municipal.

La asesoría forma, orienta e informa sobre determinados temas a los participantes del programa, y a los gobiernos locales. A través de las asistencias técnicas se crea un clima de confianza para la comunicación activa y participativa entre la persona o instancia asesorada y quien asesora.

Su implementación está a cargo del personal del FISDL y los técnicos municipales, quienes guiarán, acompañarán y darán lineamientos a las municipalidades y emprendedores en el cumplimiento de los requerimientos establecidos en el programa.

2.6.2 Formación

Todas las asistencias técnicas incorporan la formación y talleres para el fortalecimiento de actitudes, conocimientos, habilidades y/o conductas de los emprendedores y personal del gobierno local. En tal sentido, se hará énfasis en que las acciones formativas utilicen

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO 11
Consejo de Administración FISDL

metodologías participativas, que partan de la realidad de los asistentes y que combinen la teoría con la práctica.

En el programa se tienen formaciones con un promedio de horas establecidas, las cuales pueden variar de acuerdo a las necesidades de los emprendedores. La capacitación se da en los siguientes rubros:

- ✓ Formación Habilidades para la vida (24 horas)
- ✓ Formación empresarial básica (24 horas)
- ✓ Formación en educación financiera (10 horas)
- ✓ Capacitación técnica especializada (60 horas)

El técnico municipal es el encargado de la formación sobre habilidades para la vida, formación empresarial básica y la educación financiera. Respecto a la formación técnica especializada, estará a cargo de una persona experta contratada por la municipalidad cuyo monto disponible se detalla en la transferencia de recursos financieros para la municipalidad.

2.6.3 Transferencia de activos a los emprendedores

El PES incluye la transferencia del recurso financiero a la municipalidad para la adquisición de activos (equipamiento productivo "Transferencia en Especie") que incluye equipo, herramientas e insumos para los emprendimientos. Este recurso les permitirá contar con las condiciones mínimas para el inicio de su actividad productiva.

La Transferencia en Especie está sujeta a la validación del perfil del Plan de Negocios elaborado por las personas pertenecientes al emprendimiento. El monto destinado para equipamiento se define con base a la disponibilidad financiera del proyecto, el cual oscila entre US\$400.00 hasta US\$600.00 por persona emprendedora, permitiéndose hasta un máximo de 6 integrantes por emprendimiento.

En el cuadro siguiente se ilustra la relación monto / integrantes del emprendimiento, tomando como base la disponibilidad de US\$300 por persona. Este monto está condicionado a la validación del perfil del plan de negocios de cada emprendimiento.

Número de integrantes	Monto a entregar
1*	US\$ 400
2	US\$ 800
3	US\$ 1200

Número de integrantes	Monto máximo
4	US\$ 1600
5	US\$ 2000
6	US\$ 2400

*Las iniciativas individuales, serán apoyadas con base a evidencia productiva.

Cuando la actividad productiva requiera la adquisición de materiales de construcción, para construir y/o remodelar una infraestructura para que funcione el emprendimiento (Ej.: granjas de pollos), se podrán utilizar hasta un máximo del 20% de los fondos asignados para equipamiento.

APROBADO

APROBADO¹²
Consejo de Administración FISDL

No se podrán financiar equipamientos cuyos rubros no conlleven ningún proceso de producción, tales como:

- ✓ Compra de granos básicos para su comercialización.
- ✓ Equipo tecnológico (computadoras, fotocopiadoras, escáner, otros).
- ✓ Compra de libros para instalar librerías.
- ✓ Compra de golosinas y productos varios para instalar tiendas.
- ✓ Compra de productos tecnológicos para la comunicación (celulares y/o tarjeta).
- ✓ Compra de ropa americana para su comercialización.
- ✓ Otros.

2.6.4 Dotación de activos a las municipalidades

El PES contempla la transferencia de recurso financiero a la municipalidad, en un monto máximo de hasta US\$1,200, para la adquisición de activos tecnológicos, mobiliario y papelería, destinados a facilitar la administración y control de los procesos de las asistencias técnicas.

2.6.5 Transferencias de conocimientos

El PES pretende transferir al personal de las municipalidades conocimientos, fortalecer capacidades y metodologías sobre proyectos económicos y/o sociales, como atención al sector emprendedor, gestiones administrativas, entre otros.

Para la transferencia de conocimientos a las municipalidades es necesario que el personal municipal que interviene en forma directa en el programa (referente y coordinador municipal, equipo técnico municipal y unidades municipales) tenga apertura para el aprendizaje y convicción de servicio comunitario, de tal manera que pueda aplicar los nuevos conocimientos adquiridos y asumir el seguimiento de los emprendimientos, al finalizar el PES.

CAPÍTULO TRES

MECANISMO INSTITUCIONAL PARA LA EJECUCIÓN DEL PES

Los mecanismos institucionales para la implementación del programa, están integrados por personal del FISDL (asesores en desarrollo y técnicos de desarrollo), las Municipalidades (referente municipal, técnico y asistente municipal) y propiamente los emprendedores, como actores directamente involucrados en el proceso. Se tendrá una coordinación y mecanismos técnicos del FISDL para la implementación del PES.

3.1 Coordinación Técnica

La coordinación técnica del programa es atribución de la Gerencia de Desarrollo Social a través del Departamento de Desarrollo Productivo. Entre sus funciones más importantes tiene:

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

13

- a) Proponer y diseñar los lineamientos generales del componente.
- b) Avalar el diseño del proceso y aprobar los instrumentos para su ejecución.
- c) Monitorear la implementación del programa en los municipios seleccionados siguiendo los procedimientos administrativos establecidos.
- d) Definir nuevas asistencias técnicas a implementar.
- e) Facilitar los mecanismos de coordinación intra e interinstitucional.
- f) Promover la gestión del conocimiento a partir de las intervenciones realizadas.
- g) Avalar el diseño e implementación del sistema de monitoreo y evaluación.
- h) Fortalecer las capacidades técnicas del personal institucional involucrado.
- i) Gestionar los programas y convenios firmados por el FISDL con cooperantes y/o con otras instancias, con el fin de mantener una eficiente administración de los recursos y contribuir al cumplimiento de los compromisos institucionales.
- j) Monitorear los avances del programa mediante visitas de campo, así como la revisión de informes generados por las municipalidades en las diferentes fases de la intervención.
- k) Promover intercambios de experiencias entre los emprendedores y emprendedoras y de estos con otras intervenciones afines.

3.2 Mecanismos de la coordinación Técnica

Son los mecanismos que se establecen para la coordinación entre el técnico de desarrollo y los asesores en desarrollo, bajo la orientación y supervisión de las jefaturas de los departamentos de GDS, respectivamente. Con estos mecanismos se asegura el monitoreo y seguimiento del desarrollo del programa, que implica, entre otros, la coordinación de las visitas a campo, la entrega de informes, el aval en algunos procesos administrativo-financieros.

Desde sus funciones y responsabilidades particulares, y en el marco de los procedimientos institucionales establecidos, el AD establece un seguimiento operativo permanente con la municipalidad y su equipo técnico; y el técnico de programa monitorea los aspectos técnicos de la ejecución.

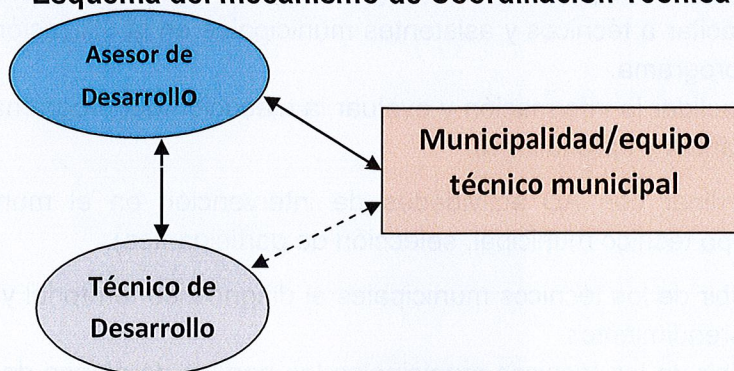
APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

14

Gráfico 1:

Esquema del mecanismo de Coordinación Técnica



3.3 Entidades ejecutoras

Las entidades ejecutoras del PES son el FISDL, la Municipalidad y los Emprendedores.

3.3.1 Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)

El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL), a través de las unidades de la GDS, es el Organismo Ejecutor del programa en coordinación con las municipalidades. Para ello el FISDL pondrá a disposición los recursos administrativos y operativos para llevar a cabo las actividades que demande la ejecución del PES y realizará las adecuaciones necesarias para que su personal en los diferentes niveles cumpla con la implementación efectiva del programa.

El **Departamento de Desarrollo Productivo (DDP)** de la GDS, tendrá como principales funciones:

- a) Elaborar los instrumentos necesarios para la ejecución del programa.
- b) Delegar al técnico de desarrollo responsable de monitorear la ejecución del PES.
- c) Identificar y proponer los municipios a intervenir, se podrá realizar consulta con la Dirección Técnica.
- d) Coordinar con las diferentes unidades del FISDL las acciones necesarias que garanticen la correcta ejecución del programa.
- e) Monitorear las actividades y resultados obtenidos en el marco de la implementación del programa.
- f) Fortalecer, por medio de capacitaciones, las capacidades del personal técnico del FISDL y las municipalidades, vinculados con la ejecución del programa.
- g) Planificar, organizar y ejecutar la gestión del conocimiento, en coordinación con otras unidades del FISDL.
- h) Evaluar y sistematizar las intervenciones del PES.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

El **técnico de desarrollo** del departamento de DDP, tendrá las funciones siguientes:

- a) Monitorear los procesos del programa en los municipios intervenidos.
- b) Capacitar a técnicos y asistentes municipales en la utilización de los instrumentos del programa.
- c) Consolidar la información y evaluar la ejecución del programa, destacando logros, limitantes y aprendizajes.
- a) Coordinar con AD actividades de intervención en el municipio (selección del equipo técnico municipal, selección de participantes).
- d) Recibir de los técnicos municipales el diagnóstico territorial y el diagnóstico de los emprendimientos.
- e) Recibir de los técnicos municipales los perfiles de planes de negocio y el plan de inversión.
- f) Revisar los diagnósticos, perfiles de planes de negocio e inversión de los emprendimientos remitidos por el equipo técnico municipal, para ser validados, para posterior entregar la Transferencia en Especie.
- g) Recibir y revisar los informes presentados por el equipo técnico municipal de los productos solicitados.
- h) Monitorear los procesos de compra del equipamiento productivo.
- i) Trasladar al AD la validación de los informes presentados por el equipo técnico municipal.

Los **Asesores de Desarrollo** tendrán las funciones siguientes:

- a) Coordinar con la municipalidad y el personal contratado para la implementación del Programa.
- b) Manejar el planteamiento programático-conceptual y los procesos administrativos y financieros del programa.
- c) Gestionar las transferencias monetarias a las municipalidades para la asistencia técnica y el equipamiento productivo.
- d) Velar por el fiel cumplimiento de lo establecido en la guía operativa del programa.
- e) Facilitar a las municipalidades las herramientas necesarias para la ejecución del PES: formatos, formularios, guías, manuales, etc.
- f) Garantizar la firma de los respectivos convenios con la municipalidad.
- g) Participar en procesos de selección del equipo técnico municipal.
- h) Participar en procesos de selección de participantes en el PES.
- i) Crear espacios de información del avance del proyecto en reuniones con el Concejo Municipal y de los Consejos Municipales de Coordinación, donde aplique, y a los emprendedores, como parte del proceso de transparencia.
- a) Acompañar y asesorar a las municipalidades en la modalidad descentralizada, en los procesos de adquisición, ejecución y evaluación de las actividades comprendidas en el programa.
- b) Brindar asesoría, seguimiento y monitoreo al equipo técnico municipal.
- j) Coordinar con el técnico de programa la ejecución de acciones conjuntas en los territorios de monitoreo, asesoría, capacitación, cuando sea necesario.
- k) Dar seguimiento y asesoría a los equipos técnicos municipales.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO 16
Consejo de Administración FISDL

- l) Dar seguimiento al proceso de liquidación de las cuentas corrientes de AT y Transferencia en Especie.

El **técnico de habilitación social** será coordinado por el técnico de programa y tendrá las funciones siguientes:

- a) Ejecutar la inducción del componente de habilitación social a los técnicos y asistentes municipales.
- b) Monitorear las actividades de habilitación social en los municipios intervenidos.
- c) Coordinar actividades de campo con el equipo técnico municipal, referente municipal y AD del FISDL.
- d) Realizar evaluaciones de cada uno de los módulos del componente de habilitación social.
- e) Entregar informes al técnico de programa del FISDL sobre las actividades de campo y evaluaciones realizadas del componente de habilitación social.
- f) Apoyar al equipo técnico municipal en las actividades del componente de habilitación cuando le sea requerido.

3.3.2 Municipalidades

Las municipalidades son las responsables directas en la implementación del programa, ya que su ejecución es de forma descentralizada. Un requisito para su participación es la firma de un convenio con FISDL, en el cual queden plasmadas las responsabilidades de cada instancia en la ejecución del programa.

Las principales funciones de la Municipalidad:

- a) Cumplir con todos los procedimientos, instrumentos y formatos que el FISDL proporcione para la implementación del PES.
- b) Abrir una cuenta de ahorro y las cuentas corrientes establecidas para la administración de los fondos del PES.
- c) Administrar los fondos entregados por el FISDL de acuerdo a la normativa vigente.
- d) Realizar procesos de liquidación de fondos al FISDL con el apoyo del equipo técnico municipal y la asesoría del AD.
- e) Apoyar en actividades de información, convocatoria a la población meta, facilitación de locales para actividades formativas, y otras establecidas en documentos como términos de referencia o cartas de entendimiento.
- f) Participar activamente en los equipos de trabajo que se constituyan, con el propósito de dar seguimiento, monitorear y evaluar la labor realizada por las entidades que se contraten.
- g) Nombrar una persona como referente municipal que será el vínculo directo con el FISDL para el apoyo a: cumplimiento de las actividades comprendidas en las fases de ejecución del programa, validación de informes y documentación generada como resultado de las asistencias técnicas. Dicha persona debe gozar de liderazgo municipal y local, compartir la visión de desarrollo municipal, conocer de los procesos administrativos internos de la municipalidad,

APROBADO
FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

17

- h) Nombrar a un delegado perteneciente a una estructura del área socio-económica de la municipalidad con el objetivo de que retome el trabajo realizado con los emprendimientos.
- i) Gestionar la firma de convenios, adendas, actas de entrega y actas de retiro (si los hubiere) con los participantes del programa.
- j) Realizar los procesos de adjudicación y contratación para las asistencias técnicas, de acuerdo a la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública-LACAP; contando con el apoyo del equipo técnico municipal y la asesoría del AD.
- k) Definir un procedimiento efectivo para realizar los procesos de compra de los activos productivos requeridos para cada emprendimiento, asegurando la buena calidad de los productos a entregar.
- l) Garantizar la calidad de los equipos, herramientas e insumos adquiridos para ser entregados a los emprendimientos y que estén respaldados con las garantías correspondientes.
- m) Gestionar la entrega del equipo productivo a los emprendimientos que cumplan con los requisitos
- n) Promover y garantizar la participación ciudadana, de instituciones públicas y privadas, así como de empleados y funcionarios municipales en las diferentes modalidades de asistencia técnica a implementar.
- o) Garantizar con el AD, el cumplimiento de los objetivos, alcances y calidad de las asistencias técnicas facilitadas por los técnicos municipales y consultores contratados.
- p) Dar seguimiento a los acuerdos establecidos y apoyo al equipo técnico del proyecto, en cada una de las fases de la intervención, a fin de garantizar una eficiente ejecución.
- q) Colaborar en la realización de auditorías financieras y/o de gestión al programa, por parte de FISDL y/o la entidad de cooperación financiera, que incluya, entre otros, la revisión de los procesos de adjudicación y contratación de las asistencias técnicas y los equipamientos.
- r) Gestionar el espacio físico, mobiliario, equipo de oficina y papelería, cuando sea requerido, para establecer las condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades del programa.
- s) Cumplir con las obligaciones tributarias derivadas de la ejecución del presente convenio.
- t) Coordinar acciones en su territorio para la implementación del programa.

El Técnico, asistente municipal y/o consultores/as proveedores de servicios

Para la contratación del técnico y asistente municipal, y consultores para las capacitaciones técnicas especializadas, el FISDL facilitará a las municipalidades los términos de referencia y nóminas de personas o instancias proveedoras de servicios, según disponibilidad; con el fin de garantizar la contratación de profesionales con calidad y excelencia y con un adecuado balance costo – beneficio.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

18

La Municipalidad, el personal técnico municipal y los proveedores de servicios, son socios estratégicos en la ejecución del programa, por lo que se espera de ellos una actitud de trabajo en equipo, que se establezcan relaciones de respeto y cooperación, mantengan una buena coordinación técnica y asuman como propio los resultados del trabajo.

El Técnico Municipal:

El técnico municipal es el responsable directo de la ejecución operativa del programa, para lo cual deberá contar con el perfil profesional y la experticia que garantice los resultados esperados.

Las principales funciones del técnico municipal son:

- a) Coordinar y ejecutar las actividades comprendidas en las fases del PES.
- b) Apoyar a la municipalidad en la gestión de firmas de convenio, actas de entrega del equipamiento productivo, así como las actas de retiro (si las hubiere) con los participantes del programa.
- c) Promover el programa con la municipalidad, la población participante e instituciones presentes en el municipio, a fin de que conozcan, se apropien y se involucren activamente en las actividades planificadas.
- d) Presentar informes periódicos sobre la ejecución del programa al referente municipal. Estos informes deberán entregarse en la fechas y con los requerimientos establecidos por el programa.
- e) Apoyar al referente municipal en la presentación de los informes al Consejo Municipal.
- f) Elaborar la programación de las actividades a realizar, la cual deberá responder con el plan de trabajo presentado y aprobado por el Referente Municipal.
- g) Coordinar con el referente municipal y AD, técnico de programa ambos del FISDL para la correcta ejecución de las actividades específicas del programa.
- h) Coordinar con el gobierno local para que la logística de cada capacitación, taller o evento que se realicen el marco de la ejecución del programa esté garantizada.
- i) Garantizar la firma de cartas compromisos, convenios o alianzas, para asegurar la sostenibilidad de los emprendimientos.
- j) Presentar los actores involucrados en el programa resultados finales y plan de sostenibilidad y a otros actores locales cuando sea requerido.
- k) Realizar la investigación territorial para elaboración del diagnóstico
- l) Conformar los grupos de emprendedores a atender.
- m) Facilitar la formación empresarial a los emprendedores.
- n) Apoyar a la municipalidad en la gestión para la contratación de consultores para la formación técnica especializada de los Emprendedores
- o) Elaborar los informes de los productos solicitados por el programa en conjunto con el asistente Municipal.
- p) Facilitar la elaboración de los perfiles de planes de negocio e inversión de los emprendimientos Atendidos.
- q) Facilitar la formación de Habilitación Social a los emprendedores
- r) Facilitar la formación en Educación Financiera a los emprendedores
- s) Responsable de entregar al técnico de desarrollo DDP-FISDL, los perfiles de planes de negocio e inversión de los emprendimientos atendidos.

- t) Dar seguimiento a la transferencia del equipo productivo a los emprendimientos.
- u) Brindar asistencia técnica para la adquisición de los insumos para el emprendimiento definidos en el plan de inversión y liquidación del equipo.
- v) Dar seguimiento y evaluación a los emprendimientos instalados con base a los instrumentos proporcionados por el técnico de programa del FISDL.
- w) Facilitar insumos técnicos e información al AD, para que éste pueda realizar la correspondiente liquidación del programa de acuerdo al cronograma del programa.

El Asistente Municipal tendrá las funciones siguientes:

- a) Apoyar al técnico municipal en la coordinación y ejecución del programa y sustituirlo en casos de ausencia.
- b) Apoyar al técnico municipal en la investigación territorial para elaboración del diagnóstico.
- c) Apoyar al técnico municipal en la conformación los grupos de emprendedores a atender.
- d) Apoyar al técnico municipal la facilitación de la formación empresarial a los emprendedores.
- e) Apoyar al técnico municipal la coordinación de la formación vocacional de los emprendedores.
- f) Apoyar la asistencia técnica para la adquisición de los insumos para el emprendimiento definidos en el plan de inversión
- g) Apoyar el seguimiento a los emprendimientos atendidos.
- h) Digitar los datos de los integrantes de la iniciativa en el sistema informático proporcionado por el FISDL.

El referente municipal, nombrado por acuerdo de Consejo Municipal, tendrá las responsabilidades siguientes:

- a) Coordinar con el equipo técnico municipal y delegado del área social-económica las actividades realizadas en las diferentes fases del programa
- b) Coordinar con el AD-FISDL para la elaboración de un inventario de iniciativas identificadas.
- c) Apoyar en el proceso de contratación del Técnico Municipal y Asistente Municipal con los fondos transferidos por el FISDL en coordinación equipo técnico FISDL AD/DDP-FISDL
- d) Informar periódicamente al Concejo Municipal sobre las actividades de avance del programa.
- e) Garantizar que los espacios físicos proporcionados por la municipalidad para el desarrollo de las formaciones y capacitaciones técnicas especializadas cumplan con las condiciones básicas necesarias.
- f) Validar la documentación generada por los técnicos municipales en el desarrollo del programa (informes parciales por etapa, TdR para las capacitaciones técnicas especializadas, presentaciones, sistematizaciones).

APROBADO

2015 JUL 9

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

20

- g) Apoyar en los procesos de adquisición de la dotación de equipo municipal.
- h) Solicitar en coordinación con el técnico municipal, las transferencias monetarias del FISDL a la municipalidad.
- i) Apoyar en la gestión de la entrega del equipo productivo a las iniciativas que cumplan con los requisitos.
- j) Monitorear la carpeta del proyecto, donde se encuentre toda la información del mismo (planes de negocio, Solicitudes de desembolso, liquidaciones, facturas, etc.).
- k) Acompañar las actividades que surjan en la ejecución del programa en territorio que contribuyan a la visibilidad, sostenibilidad de las iniciativas productivas instaladas.
- l) Velar por las buenas condiciones de los equipos, herramientas e insumos adquiridos por la municipalidad para ser entregados a las iniciativas productivas.

Técnicos de Seguimiento y Monitoreo:

Serán los responsables de darle seguimiento y monitoreo a los municipios intervenidos en la zona rural y urbana, dichos técnicos tendrán las responsabilidades siguientes:

- a) Desarrollar las jornadas de inducción a equipos Técnicos Municipales.
- b) Capacitar a los equipos técnicos municipales sobre los instrumentos aprobados para la ejecución del proyecto.
- c) Monitoreo y seguimiento sobre el levantamiento de los Diagnósticos municipales para la identificación de los emprendimientos productivos y población que será atendida con el proyecto.
- d) Monitoreo y seguimiento a la formación empresarial a los participantes de los emprendimientos productivos de los municipios asignados.
- e) Monitoreo y seguimiento a la formación en Habilidades para la Vida, a los participantes de los emprendimientos productivos de los municipios designados.
- f) Revisión de los planes de negocio y de sostenibilidad de cada emprendimiento intervenido.
- g) Monitoreo y seguimiento al proceso de Capacitación Técnica Especializada, a los participantes de los emprendimientos productivos.
- h) Monitoreo y seguimiento al proceso de adquisición de equipos, materiales e insumos para los emprendimientos intervenidos.
- i) Coordinación de las actividades de seguimiento y monitoreo con el Técnico de Desarrollo Productivo.
- j) Coordinación de las actividades de seguimiento y monitoreo con el Asesor de Desarrollo del DDP.
- k) Monitoreo al técnico municipal en la gestión de alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales, no gubernamentales, programas articulados en el territorio de los municipios designados.
- l) Coordinación con equipo técnicos municipales para la participación de estos o de los participantes del proyecto en el desarrollo de reuniones, eventos u otro tipo de actividad relacionado al proyecto.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

21

- m) Apoyar cuando sea requerido la presentación de avances del proyecto productivo al concejo municipal y a otros organismos que contribuyan a la sostenibilidad del proyecto.
- n) Realizar las jornadas de talleres de avance con los equipos técnicos municipales cuando sea necesario.
- o) Participar y sistematizar las reuniones de avance con los equipos técnicos municipales de las municipalidades intervenidas con el proyecto.
- p) Revisión de los productos esperados de acuerdo a las fases de intervención.
- q) Facilitar los informes revisados de los equipos técnicos municipales al técnico de Desarrollo y Asesor en Desarrollo para la validación de dichos informes.
- r) Apoyar a los técnicos municipales y a las unidades municipales involucradas en la elaboración de los TAF de liquidación, así como en los procesos de copras de equipos y servicios para las capacitaciones especializadas.

3.3.3 Emprendedores

Son los participantes del PES que han sido seleccionados del grupo meta. Las funciones contempladas son las siguientes:

- a) Firmar el convenio de corresponsabilidad con la municipalidad y cumplir con lo establecido en dicho convenio.
- b) Asistir a todas las reuniones informativas convocadas por la municipalidad.
- c) Desarrollar el emprendimiento identificado e inscrito en el PES.
- d) Mantener una actitud de respeto hacia los participantes del programa, personal del FISDL y de la municipalidad y consultores, durante todo el ciclo de la intervención del programa.
- e) Respetar los horarios de atención del personal técnico de la municipalidad.
- f) Asistir a todas las formaciones y capacitaciones convocadas por los técnicos municipales en el lugar de vivienda o donde se instale el emprendimiento y contar con el tiempo requerido.
- g) Tener disposición de trabajar en equipo para el caso de los emprendimientos en asocio.
- h) Hacer uso responsable de los recursos (equipos, herramientas, insumos y materiales didácticos) entregados en el desarrollo del programa y tomar en cuenta las restricciones siguientes, las cuales están contenidas en el convenio de corresponsabilidad firmado con la municipalidad:
 - no podrá vender, empeñar, prestar ni ceder a otras personas.
 - Para los emprendimientos en asocio NO podrá repartirse los recursos entregados.
 - Cuando un asociado quiera retirarse del asocio no podrá llevarse ningún recurso del equipamiento entregado.
- i) Tener accesibilidad en el seguimiento y monitoreo de la ejecución del programa.

APROBADO
 Consejo de Administración FISDL

APROBADO
 Consejo de Administración FISDL

22

3.4 Mecanismo de coordinación territorial

La ejecución efectiva del PES en los municipios, demandará el establecimiento de mecanismos de comunicación y coordinación entre las diferentes entidades involucradas. En esa línea es importante el rol que debe jugar el AD en promover y garantizar esos mecanismos. Para hacer efectiva la coordinación se precisa:

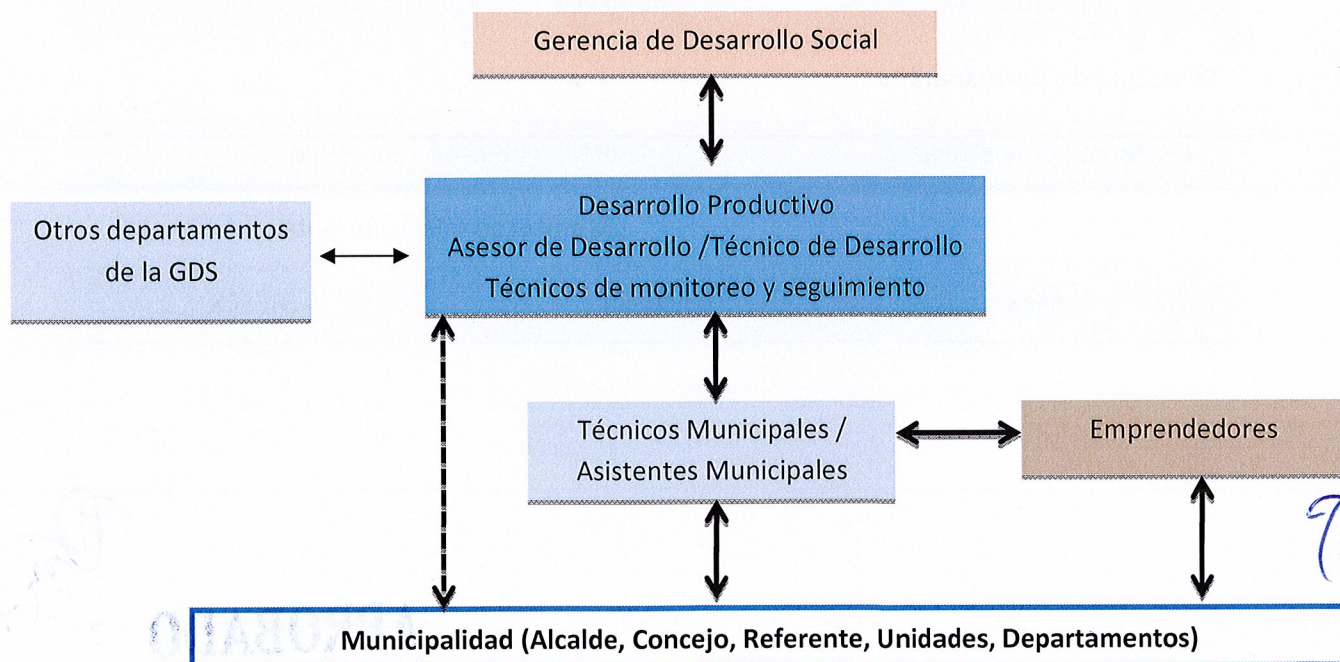
- Definir las personas que por parte de la municipalidad y el/la consultor/a responsable de proveer servicios, serán los referentes para la toma de decisiones y para tratar aspectos de carácter operativo-logístico
- Establecer reuniones de trabajo, en el marco de los informes que brinden los/las consultores/as, para abordar aspectos medulares y que amerite la toma de decisiones.
- Establecer reuniones de carácter operativo-logístico cada semana o cada quince días, dependiendo de las necesidades y demanda del programa, entre el personal designado para tratar esos aspectos.

El/la Consultor/a podrá abordar directamente, con el FISDL, el AD y el técnico de desarrollo, con base a las responsabilidades definidas para cada uno o con un funcionario municipal, situaciones urgentes, no previstas surgidas durante el proceso de ejecución del programa y que ameritan acuerdos y soluciones inmediatas.

A continuación se visualiza a través del gráfico 2 la dinámica de coordinación entre los actores involucrados en la ejecución del PES, el DDP es el responsable de la ejecución del programa en los territorios, por lo que tienen relación directa con los actores involucrados en el programa (equipo técnico municipal, la municipalidad y emprendedores), la Gerencia de Desarrollo Social por su dinámica y funciones tendrá relación indirecta con los actores involucrados en dicho programa (AD, equipo técnico municipal y municipalidad)

Gráfico 2

Esquema del mecanismo de Coordinación Territorial



CAPÍTULO CUATRO

ASPECTOS OPERATIVOS DE LAS FASES DE INTERVENCIÓN

El Programa Emprendimiento Solidario se caracteriza por su metodología de ejecución, en donde existe una asistencia técnica y acompañamiento desde el inicio de sus fases por parte del equipo técnico municipal y equipo técnico del FISDL, por lo cual define claramente los procesos en cada una de dichas fases como se visualiza en el cuadro resumen siguiente:

FASE I CONDICIONES PREVIAS	FASE II FORMACIÓN DEL EMPENDIMIENTO	FASE III SOSTENIBILIDAD
Presentación del PES a los Gobiernos Locales y proceso de selección de los Municipios.	Formación en Habilidades para la Vida	Planes de Sostenibilidad
Firma de Convenio	Formación Empresarial	Construcción de Red y organización de emprendedores
Proceso administrativos-financieros	Transferencia en Especie	Vinculación a Mercados
Inducción	Formación Técnica Especializada	Vinculaciones a red local e instituciones
Línea base/Ficha de ingreso	Formación en Educación Financiera	
Selección de participantes		
Diagnóstico Territorial	Fortalecimiento municipal	
	Monitoreo y Seguimiento	
2 MES	6 MESES	4 MESES

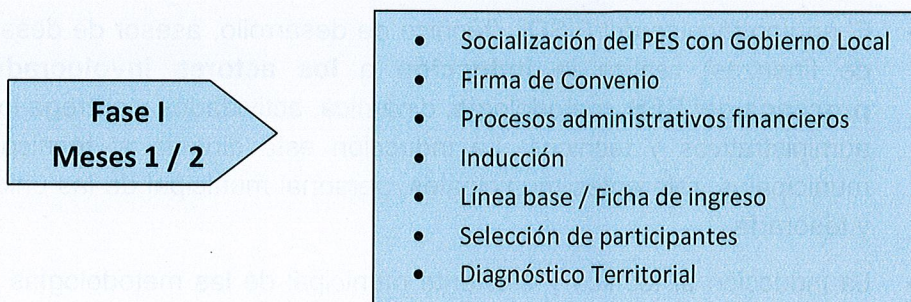
APROBADO
Consejo de Administración FISDL

24

A continuación el desarrollo da cada una de las fases.

4.1 FASE I: Condiciones Previas

Con la Fase I inicia el proceso de generar las condiciones necesarias para la ejecución del programa en los municipios seleccionados, así como el cumplimiento de todos los requerimientos administrativos y financieros para el desarrollo del mismo.



Esta fase comprende las siguientes actividades:

- El Departamento Desarrollo Productivo realiza **actividades de socialización** a los gobiernos locales de los municipios pre-seleccionados, haciendo énfasis que el cumplimiento de los objetivos y metodología del programa. (Ver anexo No 1: Formato Ficha de Encuesta de Opinión FO-C.3.1-4-0).
- Después de realizar la socialización del PES se tendrá un lapso de espera de 7 días hábiles para recepción de carta de interés de las municipalidades interesadas en el PES, lo cual incluyen las muestras de interés a través de las audiencias con presidencia del FISDL.
- Se realiza el proceso de verificación de criterios (Chek list).
- Se realiza el proceso de evaluación para la selección de los municipios a intervenir con el PES (GSD y DDP).
- Se comunican a las municipalidades los resultados de las evaluaciones.
- Inicia el proceso de recepción de acuerdos municipales donde se autoriza al alcalde municipal a la firma del convenio de ejecución, manifestando en dicho acuerdo el compromiso del aporte de contrapartida de acuerdo a los porcentajes establecidos por el FISDL en el PES.
- El DDP gestiona firma del **Convenio FISDL-Municipalidad**, con las municipalidades seleccionadas para formalizar el compromiso de ambas partes sobre la ejecución del PES. (Ver anexo No 2: Formato Convenio).
- La municipalidad realiza la apertura de la cuenta de ahorro y las cuentas corrientes.
- El AD **gestiona la trasferencia del 100% de los fondos asignados a la municipalidad**, para una cuenta de ahorros, una vez que se ha firmado el Convenio FISDL-Municipalidad.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

25

- La municipalidad **contrata al técnico municipal y al asistente municipal** con los fondos transferidos por el FISDL, de conformidad a lo establecido en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública-LACAP y con base a los Términos de Referencia que el FISDL elabore. El FISDL a través del técnico de desarrollo y AD participan como parte de la comisión evaluadora durante el proceso de selección del personal.
- El equipo técnico del FISDL (técnico de desarrollo, asesor de desarrollo y técnico de finanzas) realiza la **inducción a los actores involucrados sobre los procesos del PES**: metodología, dinámica, actividades y entrega los instrumentos administrativos y técnicos. La inducción está dirigida a: técnicos y asistentes municipales, referentes municipales, personal municipal de las unidades de UACI y tesorería.
- La inducción al técnico y asistente municipal de las metodologías utilizadas para las formaciones contempladas en el PES, está a cargo de:
 - ✓ **Técnico de habilitación social**: Formación de Habilidad social (habilidades para la vida).
 - ✓ **Técnico/Asesor de desarrollo FISDL**: Formación Empresarial.
 - ✓ **Técnico/Asesor de desarrollo FISDL**: Formación de Educación Financiera.
- Levantamiento de línea base de los potenciales participantes en su lugar de vivienda, para lo cual se aplicará el instrumento de **Ficha de Ingreso**. Dicha actividad es realizada por el equipo técnico municipal con apoyo del referente municipal y líderes comunales. Este proceso es monitoreado por AD y el técnico de desarrollo. (Ver anexo No 4: Formato de Ficha de Ingreso)
- La **validación de los potenciales participantes** se realiza conjuntamente entre el equipo técnico municipal, referente municipal y equipo técnico FISDL (AD y técnico de desarrollo). Con este resultado se establece la lista definitiva de los participantes al programa.
- Con la finalidad de hacer el mejor uso de los recursos en el territorio y alcanzar la meta de los participantes por proyectos, se establece un mecanismo de sustitución de participantes de carácter extraordinario, que por algún motivo hayan abandonado el programa al menos de 2 meses después de iniciado el proceso de formación de capacidades, el cual deberá ser propuesto por la municipalidad y avalado por el Equipo técnico del FISDL.
- Los y las participantes seleccionados/as firman un **convenio de corresponsabilidad con la municipalidad**, el cual detalla los compromisos y responsabilidades adquiridos por ambas partes y los aspectos que regulan la participación de éstos durante la ejecución del programa. (Ver anexo No 5: formato modelo Convenio de corresponsabilidad).

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

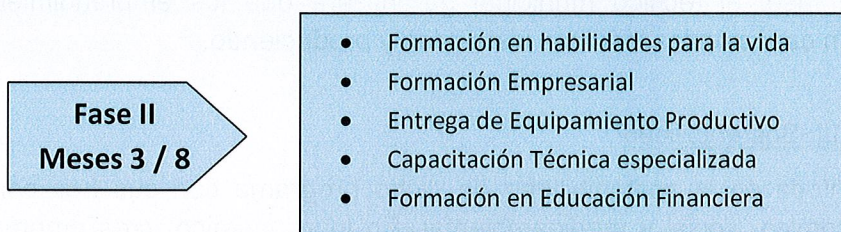
26

- El equipo técnico municipal realiza el levantamiento del Diagnóstico Territorial con base a la **Ficha de Diagnóstico Territorial**. (Ver anexo No 6: Formato de Ficha de Diagnóstico Territorial)

El FISDL podrá proporcionar el registro de las personas que participaron en los programas CSR o CSU como titulares de familias o participantes, que constituyen los potenciales participantes al PES.

4.2 FASE II: Formación del Emprendimiento

Con la Fase II inicia el proceso de formación de destrezas y habilidades de los integrantes de un emprendimiento; de la misma manera desarrolla acciones de apoyo al participante en el fortalecimiento de capacidades para el manejo y desarrollo del emprendimiento.



Esta fase comprende las siguientes actividades:

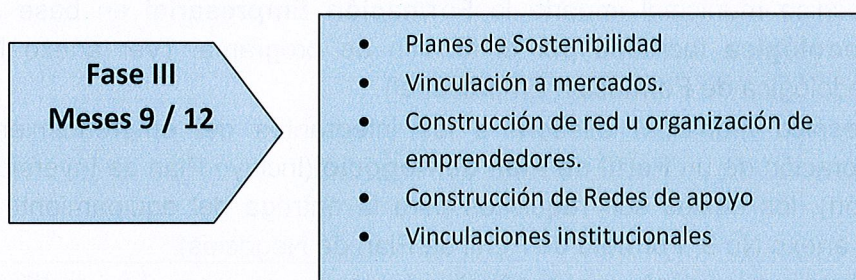
- El técnico municipal inicia la **Formación de Habilidades para la vida** con los temas desarrollados en la guía metodológica facilitada por el técnico de programa. (Ver anexo No 7: Guía Metodológica de Habilitación Social)
- Previo a iniciar la formación empresarial, el técnico municipal evalúa el nivel de los emprendimientos, con el fin de determinar con qué base se inicia la capacitación.
- El técnico municipal imparte la **Formación Empresarial** en base a una guía **metodológica** facilitada por el técnico de programa. (Ver anexo No 8: Guía Metodológica de Formación Empresarial).
- El técnico municipal asesora a los integrantes del emprendimiento para la elaboración de un **Perfil de Plan de Negocio** (incluye Plan de Inversión y Plan de acción), los cuales son requisitos para la entrega del equipamiento productivo. (Ver anexo No 9: Formato de Perfil de Plan de Negocios).
- El técnico municipal una vez finalizado el plan de negocio, identifica el tipo de emprendimiento e inicia la gestión para la **formación técnica Especializada** para los emprendedores.
- El asistente municipal apoya las actividades de organización y seguimiento para el control de las personas y grupos asistidos con la capacitación.
- El técnico municipal entrega al referente municipal los Perfiles de Planes de Negocios para su evaluación y validación (firma), posteriormente éste lo remite al técnico de desarrollo.
- El técnico de desarrollo remite al AD los Perfiles de Planes de Negocios validados por el jefe de Desarrollo Productivo, para que éste autorice el descongelamiento de la cuenta de ahorro a la cuenta corriente, de tal manera que la municipalidad proceda a la compra del equipamiento productivo. (Transferencia en Especie)

- El técnico municipal realiza visitas a organismos con presencia en el municipio, con el objetivo de dar a conocer los emprendimientos y generar oportunidades de apoyo financiero y de formación técnica a los mismos.
- El equipo técnico municipal con el apoyo del referente municipal gestiona ante las unidades municipales correspondientes la compra y la entrega del equipamiento productivo a los emprendimientos.
- El equipo técnico municipal gestiona con la UACI municipal la **contratación del personal que impartirá la capacitación técnica especializada**, cuando el emprendimiento cuente con todo el equipamiento productivo.
- El equipo técnico municipal facilita la **Formación en Educación Financiera** cuando el emprendimiento esté produciendo. (Ver anexo No 10: Guía Metodológica de Educación Financiera)

Al finalizar la fase, el técnico municipal garantizará que los emprendimientos estén equipados, con capacidades técnicas instaladas y produciendo.

5.3 FASE III: Sostenibilidad

El PES se enfoca en la sostenibilidad de dicho programa con sus tres componentes básicos: económico, social y medioambiental. En lo económico: crea emprendimientos productivos que fortalecen el tejido productivo en los territorios. En lo social: genera empleo, ingreso, cohesión social en los territorios. En lo ambiental: estimula el desarrollo de proyectos en armonía con el medio ambiente, (que no genere contaminación y que trate adecuadamente los desechos). El producto será generar una dinámica de mejora en la calidad de vida.



La primera institución comprometida con el PES para la sostenibilidad de los emprendimientos será la municipalidad, quién proporciona las condiciones necesarias para su mejor desarrollo.

a) Construcción de Red y organización de Emprendedores.

Consiste en articular los emprendimientos entre sí mediante la conformación de la red y organización de emprendedores y articularse a la vez al tejido productivo en los territorios, al Gobierno local, a instituciones e instancias que apoyen el desarrollo económico, con el propósito de dar continuidad a la asistencia técnica y asesoría técnica-vocacional.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

28

b) Vinculaciones a Mercados.

Factor determinante en la sostenibilidad de un emprendimiento lo constituye las vinculaciones a un mercado determinado, lo cual forma parte de la proyección establecida en el Plan de Negocios diseñado por los emprendedores en la fase de la formación de capacidades empresariales

c) Construcción de Redes

El técnico municipal, partiendo del resultado del Diagnóstico Territorial que identifica la vocación productiva del territorio y la presencia de instituciones e instancias, de gobierno y no gubernamentales, que apoyen el desarrollo económico; gestiona articular los emprendimientos a este tejido productivo, para la continuidad de la asistencia técnica y asesoría técnica-vocacional.

Así mismo, el técnico municipal promoverá acciones de apoyo a los emprendimientos; tales como, ferias locales para la venta de los productos de los emprendimientos generados con el programa y otros, comercialización con la municipalidad u otras instancias, con el fin de construir alianzas estratégicas para lograr sostenerse en dicha actividad.

d) Vinculaciones institucionales

De la misma manera, el técnico municipal con el apoyo de la municipalidad, trabaja para que los emprendimientos se **vinculen a instancias nacionales, regionales y locales** que facilitan asesoría y asistencia técnica, ya sean de orden público como privado; tales como, las Ventanillas de Empresariedad Femenina en los Centros Ciudad Mujer, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), los Centros de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (CDMYPE), ONGS u otras Instituciones.

Para evidenciar las gestiones del equipo técnico municipal en esta fase, tanto para a) y c), d), presenta la siguiente documentación:

- Acta de elección de Junta Directiva de la red u organización de los emprendedores
- Cartas de solicitud de apoyo enviadas a los diferentes instituciones (debidamente firmadas y selladas de recibido por los organismos)
- Ayudas memorias de las reuniones con las instituciones.
- Cartas de entendimientos de instituciones que proporcionarán apoyo a los emprendedores. (detallando en dicha carta el tipo de apoyo que brindará).

e) Seguimiento

Estará a cargo del equipo técnico municipal y del equipo técnico FISDL. El equipo técnico municipal tiene la responsabilidad de dar acompañamiento, seguimiento y asesoría a los emprendimientos en las diferentes fases de intervención del programa, por lo que monitoreo y seguimiento se da durante toda la ejecución del programa.

Esto se evidenciará mediante:

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

29

- Informes parciales de cada fase del programa
- Fotografías de las actividades realizadas
- Listas de asistencia

Los técnicos de desarrollo y AD, darán seguimiento al cumplimiento del convenio con las municipalidades intervenidas y a las actividades establecidas en la presente guía del programa.

- Reuniones de monitoreo con los técnicos municipales
- Visitas de campo a los emprendimientos
- Reuniones con el referente y concejo municipal

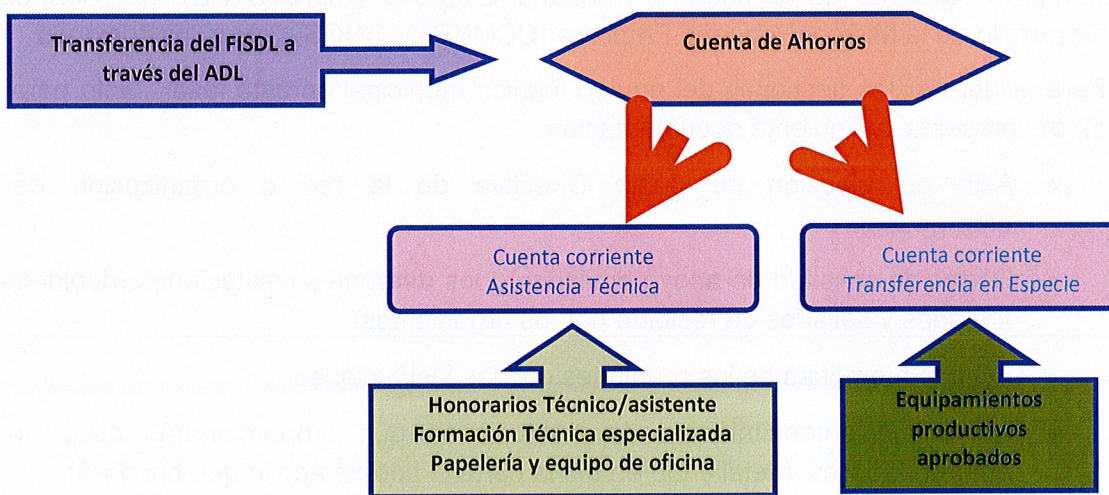
CAPÍTULO CINCO

TRANSFERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE FONDOS

En este apartado se incluye la apertura de cuentas bancarias, la transferencia de Fondos y la liquidación de los rubros del PES. Comprende las siguientes actividades:

- Apertura de Cuentas
- Transferencia de fondos del FISDL a la Municipalidad para Asistencia Técnica y Transferencia en Especie.
- Liquidación de fondos al FISDL

Gráfico 3: Esquema de Transferencia del PES



a) Aperturas de Cuentas

Los fondos serán administrados por medio de una cuenta de ahorros y dos cuentas corrientes, una por cada código de proyecto (Asistencia Técnica y Transferencia en Especie).

Para la apertura de las cuentas los municipios deben haber firmado el convenio FISDL-Municipalidad. Las cuentas bancarias serán identificadas de la siguiente manera:

APROBADO
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN FISDL

APROBADO 30
Consejo de Administración FISDL

Cuenta de Ahorro Restringida:

"<NOMBRE DEL MUNICIPIO>/PES/2015"

Cuentas Corriente:

- Asistencia Técnica: "<NOMBRE DEL MUNICIPIO>//PES/AT"
- Equipamiento Productivo: "<NOMBRE DEL MUNICIPIO>/PES/Transferencia en Especie"

Después de la apertura de la cuenta de ahorros, la municipalidad autoriza al FISDL para realizar el congelamiento y descongelamiento de los fondos que ingresen a esa cuenta, para ello se utilizará el formulario TAF-1 "Autorización para Congelar y Descongelar los Fondos".

b) Transferencia de fondos del FISDL a la Municipalidad.

Se efectuará una transferencia a la cuenta de ahorros, por cada rubro del PES, una para Asistencia Técnica y otra para Transferencia en Especie. La transferencia será por el 100% del costo total de ambos rubros.

Primer Transferencia:

Para hacer efectivo la primera transferencia, el Gobierno Municipal deberá remitir al FISDL la siguiente documentación:

- Formulario TAF-3A denominado "Solicitud de desembolso"
Con los anexos siguientes:
- Convenio FISDL-Municipalidad.
- Contrato de la cuenta de ahorro y
- La autorización para Congelar y Descongelar los fondos (TAF-1) con acuse de recibido por el Banco.

Segunda Transferencia: "SI APLICA"

- Haber liquidado el 40% del valor de la primera transferencia.
- Presentar Formulario de solicitud de desembolso TAF-3 Solicitud de desembolso

Manejo de Fondos de la cuenta de ahorro a las cuentas corrientes:

El AD utilizará el **TAF-2 Solicitud de Congelamiento/Descongelamiento de la cuenta de Ahorro** para descongelar los fondos de la cuenta de ahorro y trasladarlos a la cuenta corriente, el cual le es entregado por la municipalidad.

Con los fondos descongelados y transferidos a las cuentas corrientes de la municipalidad, se procederá según sea el rubro a cancelar, ya sean servicios de AT y/o a entregar el equipamiento productivo a los emprendedores.

c) Liquidación de fondos al FISDL

El Gobierno Municipal deberá presentar liquidación de fondos al ADL para los rubros de asistencia técnica y equipamiento productivo utilizando los formatos de liquidación: **TAF-4**

APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

31

(informe de liquidación de fondos) y TAF 5 (detalle de pagos), con el propósito de llevar un mejor control del manejo de cada cuenta corriente.

Rubro Asistencia Técnica:

Las liquidaciones corresponden a los gastos realizados, en concepto de pago por servicios de Asistencia Técnica:

Liquidación inicial y siguiente:

- TAF-4: INFORME DE LIQUIDACION DE FONDOS
- TAF-5: DETALLE DE PAGOS ASISTENCIA TÉCNICA

Liquidación final:

- TAF-4: INFORME DE LIQUIDACION DE FONDOS
- TAF-5: DETALLE DE PAGOS ASISTENCIA TÉCNICA
- TAF-8: ACTA DE RECEPCION FINAL DE PROYECTO
- TAF-9: REINTEGRO DE FONDOS (Si los hubiere)
- Cierre de cuenta corriente

Rubro Transferencia en Especie:

Las liquidaciones corresponden a las transferencias monetarias ejecutadas en concepto de Transferencia en Especie, se evidencian detallando la utilización del equipo con el detalle de facturas de las compras realizadas para la puesta en marcha de la iniciativa productiva.

Liquidación inicial y siguiente:

- TAF-4: INFORME DE LIQUIDACION DE FONDOS.
- TAF-5: DETALLE DE JUSTIFICACION DE LA TRANSFERENCIA

Para la liquidación final:

- TAF-4: INFORME DE LIQUIDACION DE FONDOS.
- TAF-5: DETALLE DE JUSTIFICACION DE LA TRANSFERENCIA
- TAF-8: ACTA DE RECEPCION FINAL DEL PROYECTO
- TAF-9: REINTEGRO DE FONDOS (Si los hubiere)
- Cierre de cuenta corriente

Información general para la administración de los fondos:

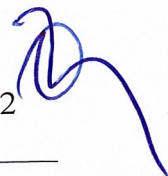
A las liquidaciones que son presentadas al FISDL (Asistencia Técnica ni Transferencia en Especie) no se le adjuntarán las facturas de justificación de gastos, éstas quedarán en el resguardo del Gobierno Municipal donde podrán ser consultadas por el AD para la firma de cada una de las Liquidaciones. El AD será responsable de verificar que la información plasmada en la liquidación es conforme a los documentos que estará verificando y que estarán detallados en la misma. Toda adquisición deberá ser respaldada únicamente por facturas de consumidor final, que servirán de comprobante para el proceso de liquidación del equipamiento.

El AD se encarga de gestionar la liquidación al interior del FISDL.

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

32



El Gobierno Municipal debe llevar los registros contables, comprobantes, archivos e informes que garanticen un control interno eficiente, racional y transparente de los recursos trasladados por el FISDL. Entre otros lo siguiente:

1. Llevar libro de bancos cuyo saldo deberá ser conciliado mensualmente contra el estado de cuenta bancario.
2. El libro de bancos puede servir de medio para preparar el detalle de pagos que será presentado al FISDL.
3. Archivo y custodia de todos los documentos a través de una carpeta que contenga: notas de abono, comprobantes de cheques o voucher, facturas, recibos, órdenes de compras, contratos, detalle de pagos, liquidaciones, solicitudes de desembolso, informes de avances, y demás comprobantes relacionados con la contratación y ejecución de las diferentes etapas del componente.
4. Todos los comprobantes que justifican las salidas de efectivo, se les deberá colocar un sello al frente del documento, que contenga: el número del cheque con el cual fue pagado y la fecha del mismo, así como también, la firma de quien aprueba el gasto.
5. Los montos destinados en los rubros de asistencia técnica y transferencia en especie pueden ser redistribuidos entre los mismos participantes dentro del mismo rubro en los siguientes casos:
 - En el rubro de Asistencia técnica en el monto destinado para las capacitaciones técnicas especializadas se podrá disponer del monto con base a la necesidad de capacitación del giro del emprendedor, ya que unas capacitaciones por sus competencias necesitan mayor conocimiento que otras, pero todos los emprendedores deberán ser capacitados.
 - En el rubro de Transferencia en Especie en el monto destinado por participantes, una vez renuncie el/los participante/s al PES el monto destinado podrá distribuirse a otros emprendedores que necesitan fortalecer su emprendimiento, dicho proceso se hará a través de una solicitud por parte del técnico municipal con aprobación del referente municipal, la cual será evaluada por la jefatura del Departamento de Desarrollo Productivo.
6. Este archivo podrá ser utilizado por personal del FISDL, auditoría externa contratada por FISDL, funcionarios de organismos internacionales que otorgan financiamiento a las municipalidades a través del FISDL y de la Corte de Cuentas.
Una vez finalizada la ejecución del componente y si existiera remanente de efectivo en las diferentes cuentas corrientes y en la de ahorro, de los recursos transferidos originalmente por el FISDL; u otros ingresos (intereses, multas, penalidades, etc.), antes de solicitar su cierre se deberá reembolsar al FISDL dicho remanente con la presentación del TAF-9 Reintegro de Fondos.

CAPITULO SEIS

EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

Al concluir las fases del PES, la GDS realizará un taller de evaluación con los equipos técnicos municipales involucrados en la ejecución del programa y los AD, con el objetivo de determinar los logros y limitantes resultados de su implementación en cada una de sus fases.

Este ejercicio evaluativo permitirá comparar entre lo propuesto y lo ejecutado, a fin de determinar los niveles de cumplimiento y poder establecer los factores que favorecen, obstaculizan o facilitan ese cumplimiento.

Para la evaluación del programa se utilizarán indicadores para medir los resultados, tanto a nivel del programa y como de cada emprendimiento. Siendo los siguientes:

Indicadores de medición del programa

VARIABLE	INDICADOR	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
PERMANENCIA	El 90% de los participantes finaliza el ciclo de intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> Listas de asistencias en cada fase del programa.
VINCULACIONES	Como mínimo, 3 vinculaciones con organismos de apoyo se han establecido al finalizar el ciclo de intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> Cartas de entendimiento y/o convenios o Inscripciones a programa.
GÉNERO	El 80% del total de participantes en un ciclo de intervención del PES son mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> Registros de asistencia.
FORTALECIMIENTO MUNICIPAL	Como mínimo una municipalidad crea institucionalidad para el DEL.	<ul style="list-style-type: none"> Políticas o Unidades DEL o Presupuesto asignado

Indicadores de medición del emprendimiento

VARIABLE	INDICADOR	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
INGRESO	Se ha incrementado en un 15% los ingresos del emprendimiento, entre la entrada y la salida del Programa.	<ul style="list-style-type: none"> Ficha de Ingreso.
VENTAS	Se ha incrementado en un 20% las ventas en el plazo comprendido del inicio de la producción al final de la intervención del PES.	<ul style="list-style-type: none"> Documento Perfil Plan de Negocios Libro de entrada y salidas financiero del emprendimiento.
AHORRO	Participantes al finalizar la intervención logran ahorros hasta un 10% de sus utilidades al final del ciclo de intervención de PES.	<ul style="list-style-type: none"> Libreta de ahorro o Inventario de activos o Otro empírico
EQUIPAMIENTO PRODUCTIVO	Participantes con la totalidad de los equipos obtenidos durante la ejecución del emprendimiento y en producción, al final de la intervención de PES.	<ul style="list-style-type: none"> Acta de entrega de equipos productivos o Facturas de compra

APROBADO

APROBADO
Consejo de Administración FISDL

34