



**Programa de asistencia técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos**

## **“Más y Mejores Oportunidades para Cali”**

**Santiago de Cali, mayo de 2012**



JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN  
**Presidente de la República**

RAFAEL PARDO RUEDA  
**Ministro del Trabajo**

MAURICIO OLIVERA  
**Viceministro de empleo y pensiones**

NATALIA ARIZA RAMÍREZ  
**Directora de generación y protección de empleo y subsidio familiar**

ADRIANA ARBOLEDA VILLAMIL  
MARIO ALBERTO RODRÍGUEZ DÍAZ  
CARLOS EDUARDO MOLANO  
**Asesores Ministerio del Trabajo**

**Fundación Panamericana para  
el Desarrollo - FUPAD Colombia**

SORAYA OSORIO  
**Directora General**

JOSEPH BLUBAUGH  
**Director Jurídico**

LUZ CRISTINA PINZÓN  
**Directora de Relaciones Corporativas,  
Comunicaciones y Desarrollo Social**

GLORIA NELLY ACOSTA  
**Directora Programa IDP**

GLORIA ALICIA PINZÓN  
**Especialista temático en generación de ingresos**

JOSE RAMÍREZ ALVARADO  
**Gerente Regional**

JHON MARIO LÓPEZ  
**Gerente Regional Suroccidental**

HUGO ALBERTO VEGA RONCANCIO  
**Coordinador Nacional**

MARÍA CECILIA URRUTIA  
**Coordinadora de Desarrollo Local del Valle del Cauca**

DIANA CAROLINA FORERO BUITRAGO  
**Comunicaciones y Divulgación**

<b>Listado de participantes</b>	
<b>Entidades</b>	<b>Participantes</b>
Alcalde de Cali	Rodrigo Guerrero
Secretaría de Bienestar Social	Maribel Sánchez
	Patricia Tenorio
Oficina de Fomento Económico	Carlos Clavijo
Secretaría de Turismo	Dulce Peña
Secretaría de Cultura	Gerardo Álzate
	Diego Arango
	David Castillo
	Carmenza Hoyos
	Edwin López
	John Eduard Rojas
Secretaría Planeación Municipal	Juan Manuel Mejía
Dagma	Jorge Cárdenas
Secretaría de Salud Pública	Liliana Gallo
Comunicaciones de la Alcaldía	Jorge Bustos
	Henry Andrés Cárdenas
Secretaria General	Maritza Posso
Secretaria de Planeación del departamento	Diego Forero
Secretaría de Bienestar Social del departamento	Luz Elena Azcarate
	Adíela Pabón
Subsecretaria de Desarrollo Empresarial	Julián Alberto Llanos
Comunicaciones de la Gobernación	Alejandra Tovar
Secretaria de agricultura Dpto.	Iván Rivera
Subsecretaria de Desarrollo Social Dpto.	Julián Flórez
Banco de la República	Julio Escobar
	Estefany Moreno
DANE	Nazly González
Ministerio del Trabajo	Miriam Ángel Albornoz
Departamento para la Prosperidad Social (antes Acción Social)	Guillermo Rodríguez
	Martha Becerra
	Rubén Arias
	Henry Zambrano
Fuerza Aérea	Raúl Gutiérrez
SENA	Esperanza Gutiérrez
	Lucila Gutiérrez
	Alfonso Cruz
	Carlos Zuluaga
	Javier Ortega
	Jorge Humberto Peña
Comisión de Competitividad	Harold Hincapié
Comité Intergremial	Germán Jaramillo
	Angélica Henao
ANDI	Rodrigo Velasco
	Juan Pablo Parra

Cámara de Comercio	Johana Padilla
	Fernando Renzo
	María Eugenia Ledezma
	Nohora Hurtado
Federación de Cafeteros	Camilo Zambrano
	Héctor Fabio Ospina
	Alejandro Patiño
	Rocío Gonzáles
Acopi	Fernando Echeverry
	Carolina Aránzazu
Camacol	Alexandra Sofía Cañas
Cámara Colombiana de Infraestructura	María Claudia Álvarez
Sag	Alexander Bolaños
Fenavi	Ángela María Erazo
Centro Nacional de Productividad	Martha Lucía Perlaza
	Bernardo Pérez
Universidad Javeriana	Sofía Caicedo
Univalle	Yeny Posso
	Juan Byron Correa
	Adolfo García
	Leydi Tamera
	Edilberto Vergara
	Julián Gálvez
Universidad San Buenaventura	David Jaime
Parque Tecnológico de la Umbrá	Juan Carlos Campo
ICESI	Carolina Machado
	John James Mora
Universidad Autónoma	Holmes Sánchez
	Claudia María Uribe
Comfandi	María Eugenia Cárdenas
	María Nelly Alzate
	Carmen Lozano
	Eliana Rodríguez
Comfenalco	Ana Ximena Vallejo
	Sandra María Jaramillo
CODER	Carlos Felipe Alzate
	Juan Francisco Barona
OLMUE COLOMBIA	Diana Fernanda Parra
Invest Pacífico	Jorge Hernán Rivera
	Andrés Porras
	María Eugenia Lloreda
Disrael	Jorge Arturo Gómez
	Javier Hernández
Agroinnova	Jesús Álvarez
CRTM del Pacífico	William Correa
Industrias integradas	Jorge Quintero
Cecan	Julián Gómez
	Alberto Tejada

Centro de producción metalmecánica	John Edison
Centro de producción cuero	Angélica Reyes
Centro de confección y automotriz	Diana Soto
Observatorio socio económico del Valle	Harold Londoño
Mesa de empleo	John James Mora
Red de emprendimiento	Gustavo Vargas
Mujeres afrocolombianas	Yolanda García
Fundación Coomeva	Soraya Balcázar
Fundacafam	Héctor Julio Rodríguez
	Guillermo Lara
Fundación Plan	Ana Berbesi
	Leydy Viviana Quintero
Cecan	Gloria Inés López
Don Bosco	Andrés Felipe González
	Robert Sosa
Fundación Jera	Ana María Otoy
Asociación los Gansos	Diana María Gutiérrez
MAP-OEA	Gonzálo Román
Vallenpaz	Luis Niño
Fundación Mac	Diana Soto
Fundación Carvajal	Mario González
	María Ema Jaramillo
Fundareclar	Adiela Gonzáles
Fundación Paz y Bien	Alba Estela Barreto
	Alicia Meneses
	María Estela Díaz
Fundación Yolima	Mario Molina
Corporación Diseños Sostenibles	Luz América Martínez
Acdivoca	Juan Pablo Urrutia
Fundarse	Paola González
	Tito González
Fundación Bantu-Cali	Néstor Riscos
Fundación Cultural	Hebernor Murillo
Juez de Paz	Álvaro García
Provida	María Cristina Carabali
	Nelsy Carabali

## Tabla de contenido

Introducción .....	8
1. Metodología de Formulación del Plan Local de Empleo.....	13
1.1 Revisión de información secundaria que sirva como insumo al PLE.....	13
1.2 Caracterización de actores .....	13
1.3 Socialización del programa de Asistencia Técnica.....	14
1.4 Visitas a actores estratégicos .....	14
1.5 Cafés Conversación .....	15
1.6 Mesa Técnica de Concertación.....	19
1.7 Acercamiento con la Administración Municipal.....	20
2. Diagnóstico y caracterización de Cali .....	22
2.1 Características del mercado laboral.....	28
2.2 Características del mercado laboral en la población objeto de Red Unidos .....	30
2.3 Con base en el diagnóstico se presenta diagrama de factores positivos y negativos para la formulación del PLE .....	35
2.4 Consideraciones sobre la estructura productiva de Cali.....	37
3. Retos para crear y fomentar capacidades para la puesta en marcha de políticas de mercado laboral a nivel regional y local .....	39
3.1. Ordenamiento territorial con una visión de ciudad incluyente productiva y ambiental .....	39
4. Ejes estratégicos .....	40
4.1. Empleo de calidad .....	40
4.2 Fortalecimiento y emprendimiento empresarial.....	41
4.3 Clima de inversión y promoción .....	44
5 Planificación y gestión del plan .....	46
5.1 Presentación del plan .....	46
5.2 Objetivo del plan.....	46
5.3 Eje empleo formal y de calidad .....	46
5.3.1 Objetivo, metas, programas y proyectos.....	46
5.3.2 Macroproyectos regionales.....	48
5.3.3 Acuerdos .....	48
5.4 Eje Emprendimiento y fortalecimiento.....	49
5.4.1 Objetivo, metas, programas y proyectos.....	49

5.4.2	Macroproyectos regionales.....	50
5.5	Clima de Inversión y promoción.....	50
5.5.1	Objetivo, metas, programas y proyectos.....	50
5.5.2	Ruta para la inversión pública y privada .....	52
5.6	Sistema de coordinación, gestión y monitoreo.....	53
5.7	Soporte institucional .....	53
5.8	Empleabilidad: oficina de empleo .....	54
6	Presupuesto y financiación .....	56
6.1	Proyectos a ejecutar .....	56
6.2	Proyectos en formulación .....	59
6.3	Ideas de proyectos .....	59
6.4	Proyectos alcaldía .....	60
7.	Monitoreo, seguimiento y evaluación .....	62
7.1	Indicadores de gestión, resultado e impacto.....	62
7.2	Institucionalidad y responsabilidades.....	63
7.3	Observatorio del mercado de trabajo.....	64
8.	Recomendaciones .....	65
Anexo:	Apuestas de clúster identificadas.....	67

## INTRODUCCIÓN

Según las proyecciones del censo 2.005, Cali tiene 2.244.639 habitantes, de las cuales 172.000 personas están desempleados (14.46%). El 53% los desempleados son mujeres, el 65% son jóvenes y el 3.67% de la población está en situación de desplazamiento. Cali tiene un 11% de necesidades básicas insatisfechas (NBI) y cobertura del 98% de servicios públicos. El 26,2% de población es afrocolombiana y los niveles de educación están por encima del promedio departamental y nacional gracias a la buena oferta educativa.

Cali tiene una amplia infraestructura aeroportuaria, 11,000 km de vías pavimentadas, fuerte presencia del SENA y una plataforma para la investigación amplia. La ciudad contribuye al 11,9% del PIB de Colombia, y el 14,4% del PIB manufacturero nacional. Además, Cali está situada cerca de polos de desarrollo como las ciudades del eje cafetero.

Por otra parte, el departamento del Valle del Cauca cuenta con un plan de competitividad bien concebido y estructurado, en el cual se identifican las principales apuestas productivas y con potencial de desarrollo en los próximos 20 años. Se destacan los biocombustibles, TIC, salud, clúster del azúcar, farmacéutica, pulpa, papel, cartón y artes gráficas, productos aseo personal y del hogar, confitería, alcohol carburante, biopolímeros, entre otros.

Según datos del Boletín Económico Regional del Banco de la República correspondientes al IV trimestre 2010, se observa que en el Valle del Cauca cerca del 50% de las exportaciones del departamento se dirigen a Estados Unidos, Ecuador y Perú. La proyección muestra crecimientos positivos, desplazando así a Venezuela como principal socio comercial.

El crecimiento de las exportaciones hacia el Ecuador se debe principalmente a compras de azúcar y más levemente de medicamentos, papel y cartón, baterías y productos de aseo personal. Es así como el Valle pasó de exportar \$1.6 millones de dólares en azúcar en el primer semestre de 2010 a \$21.8 millones de dólares en el mismo periodo de 2011. También las ventas de medicamentos aumentaron 48.4%, las de papel y cartón a 11.7% y conductores eléctricos de cobre 61.9%.<sup>1</sup>

Las exportaciones hacia los Estados Unidos las lidera el oro con el 46.6% del total de las exportaciones, y las sigue el café y las baterías. En la perspectiva regional, las exportaciones menores (sin café, petróleo y carbón) efectuadas por el Valle del Cauca constituyeron el 90,6% del total despachado por el suroccidente, seguido de lejos por Cauca (8,9%) y Nariño (0,3%). En suma, el Valle del Cauca es el mayor participante de las exportaciones efectuadas por los departamentos del suroccidente colombiano (86% de participación en 2010). En la siguiente tabla se observan los diez principales productos exportados por el departamento.

<sup>1</sup> Boletín Económico Regional. Banco de la República, II trimestre de 2011.

**Suroccidente: principales productos exportados**  
**Acumulado a diciembre 2008 - 2010**  
**Miles de dólares FOB, tasa de crecimiento y participación porcentual**

<b>Clasificación Arancelaria</b>					
<b>Andina</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Var % anual</b>	<b>Part. %</b>
				<b>2010/2009</b>	
Azúcar de caña	142.170	361.834	419.097	15,8	16,3
Cafés sin tostar, sin descafeinar y concentrados de café	252.268	199.538	268.144	34,4	10,5
Oro para uso no monetario y desperdicios de oro	150.785	169.423	217.412	28,3	8,5
Bombones, caramelos, confites y pastillas	138.216	144.162	134.539	(6,7)	5,2
Medicamentos para uso humano	83.797	85.964	78.665	(8,5)	3,1
Coques y semicoques de hulla, Incluyendo aglomerados.	197	45.075	77.355	71,6	3,0
Acumuladores y conductores eléctricos	134.662	87.355	80.997	(7,3)	3,2
Neumáticos nuevos para automóviles de turismo, autobuses y camiones	139.115	108.169	116.989	8,2	4,6
Los demás papeles y cartones	101.342	79.255	96.053	21,2	3,7
Ácido cítrico	18.397	27.093	34.855	28,7	1,4

**Fuente:** Boletín Económico Regional. Banco de la República. IV trimestre de 2010.

Pese al panorama anterior, en Cali vienen creciendo las tasas de desempleo, la inversión extranjera y nacional ha descendido y no se han creado grandes empresas, lo cual dificulta el desarrollo local y limita las oportunidades de generación de empleo e ingresos.

Por lo anterior, FUPAD y el Ministerio del Trabajo convocaron diferentes actores estratégicos del sector público del orden local, departamental y nacional, así como representantes de la empresa privada, las universidades, la sociedad civil organizada y representantes de comunidades vulnerables para discutir la política de fortalecimiento del empleo. El objetivo fue analizar y proponer conjuntamente acciones estratégicas, programas y proyectos que contribuyan a la generación de empleo.

Inicialmente se hizo un diagnóstico cualitativo y cuantitativo a través de la revisión de información secundaria, cafés conversación, entrevistas a profundidad, grupos focales, análisis de la información (realizado por el Centro Nacional de Consultoría) y relacionamiento estratégico. Esto permitió identificar características de la oferta y la demanda del mercado laboral, los sectores promisorios y las iniciativas locales y regionales dirigidas a la generación de empleo.

Posteriormente se hicieron mesas técnicas y encuentros de grupos focales -organizados por sectores- que fueron enriqueciendo las propuestas del Plan Local de Empleo de Cali que se presentan en este documento.

Los desafíos que afronta el Plan Local de Empleo de Cali son los siguientes:

- **Empresarios comprometidos** con el apoyo a los proyectos que conforman la base del Plan Local de Empleo, con el crecimiento de las ventas, utilidades y producción. El objetivo es trabajar por la distribución de la riqueza, activar el empleo y reactivar los ciclos económicos.
- Un **gobierno local** con liderazgo, compromiso y con la disposición de recursos para la implementación del Plan.
- **Organizaciones** de apoyo en conocimiento, metodologías, infraestructura y dispuestas a trabajar de forma articulada con la academia, los gremios, la cámara de comercio, entre otras.
- Una **comunidad** organizada, receptiva y con la fuerza para ser sujetos activos en la sociedad a la que pertenecen.

Con este proceso se pretende vencer las dificultades y lograr una sinergia que permita el surgimiento de propuestas posibles y viables, con gobernabilidad, institucionalidad, generosidad e intenciones de transformar la ciudad. Sin duda estas acciones requieren del apoyo del nuevo Gobierno Local, del Gobierno Nacional y la Cooperación Internacional. Para el logro de este desafío se acordó con la Mesa Técnica de empleo estructurar esta herramienta alrededor de tres ejes estratégicos: empleo formal y de calidad, emprendimiento y fortalecimiento empresarial y clima adecuado de inversión. En el marco de estos ejes se definieron objetivos, programas y proyectos.

Por otro lado, es conveniente anotar que el Plan Local de Empleo debe priorizar a la población de la Red Unidos, minorías, personas en situaciones de vulnerabilidad y a las mujeres; esto, de acuerdo con el enfoque diferencial<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> El enfoque diferencial hace referencia a la necesidad de que los procesos de atención tengan en cuenta las condiciones de etnia, género, ciclo de vida, capacidad física e intelectual de los participantes, perfiles socioeconómicos, hábitat y contexto.

Al respecto del enfoque de género y teniendo en cuenta la existencia de la *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer*, así como la Convención Inter-Americana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, y el marco legal nacional que incluyen entre otras, las leyes 1257 de 2008 y la ley 1496 de 2011, es necesario diseñar políticas públicas que logren programas de equidad laboral con enfoque diferencial y de género para las mujeres.

En el IV Foro de *Alto nivel para eficacia a la ayuda*, tanto países cooperantes, países receptores, sociedad civil y demás organizaciones internacionales establecieron que es imprescindible “acelerar los esfuerzos para lograr la equidad de género y el empoderamiento de la mujer, mediante programas en países prioritarios, reconociendo que la equidad de género y el empoderamiento de la mujer son elementos críticos para el desarrollo. Reducir la inequidad de género es tanto un fin como un prerrequisito para un desarrollo sostenible e incluyente.”<sup>3</sup>

Los gobiernos locales deben de desarrollar acciones para promover el reconocimiento social y económico del trabajo de las mujeres, implementar mecanismos para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial y desarrollar campañas de erradicación de todo acto de discriminación y violencia contra las mujeres en el ámbito laboral.

Es importante aclarar que el Gobierno Nacional tiene como reto reducir el porcentaje de desempleo de las mujeres a un solo dígito y lograr que ellas tengan acceso a cargos directivos o a cualquier cargo con la misma remuneración salarial que un hombre, bajo la premisa: A trabajo de igual valor, salario igual.<sup>4</sup>

Según el DANE, el desempleo sigue golpeando mayoritariamente a la mujeres, a quienes afecta en un 13.9%, mientras que la tasa de desempleo masculina es del 7%. La pobreza esta concentrada en la mujer y el acceso al mercado laboral en muchas ocasiones es limitado, sólo por le hecho de ser mujer. Así mismo, los cargos directivos siguen siendo potestad de los hombres.

De esta manera, se produce un giro importante que busca lograr el cumplimiento del tercer objetivo del milenio, en la medida en que el rol de la mujer en la sociedad se convierte en un requisito *sine qua non* para el crecimiento económico y social. “En la mayoría de países en desarrollo, la inequidad de género es un gran obstáculo para alcanzar los objetivos del milenio. Es más, esta meta es imposible si no se cierran las brechas entre hombre y mujeres, en términos de capacidades, acceso a recursos, oportunidades y reducción de su vulnerabilidad en cuanto a actos o hechos violentos y conflicto.”<sup>5</sup>

De manera directa, la Corte Constitucional ha expresado en sus providencias que son necesarias las acciones afirmativas, donde se “designan políticas o medidas dirigidas a favorecer a determinadas personas o grupos, ya sea con el fin de eliminar o reducir las desigualdades de tipo social, cultural o económico que los afectan. (...) Los subsidios en los servicios públicos, las becas y ayudas financieras para estudiantes con recursos escasos o el apoyo económico a pequeños productores son acciones afirmativas. Pero también lo son aquellas medidas que ordinariamente se denominan de discriminación

<sup>3</sup> <http://www.unwomen.org/2011/11/women-and-gender-equality-in-the-aid-effectiveness-agenda/>

<sup>4</sup> Ley 1496 de 2011, artículo 7, reforma del artículo 143 del Código Sustantivo del Trabajo

<sup>5</sup> [http://www.undp.org/women/mdgs/gender\\_MDGs.pdf](http://www.undp.org/women/mdgs/gender_MDGs.pdf)

inversa o positiva, y que se diferencian de las otras citadas por dos razones: 1) porque toman en consideración aspectos como el sexo o la raza, que son considerados como criterios sospechosos o potencialmente prohibidos, y 2) porque la discriminación inversa se produce en una situación de especial escasez de bienes deseados, como suele ocurrir en puestos de trabajo o cupos universitarios, lo que lleva a concluir que el beneficio que se concede a ciertas personas, tiene como forzosa contrapartida un perjuicio para otras.”<sup>6</sup>

Para concluir, se proponen algunos ejemplos de los que se puede hacer:

1. Crear el programa de Equidad de Género con enfoque diferencial para las mujeres en el área laboral.
2. Desarrollar ejes de investigación que incluyan diagnósticos en materia de discriminación salarial, laboral o cualquier tipo de violencia de la que sean objeto las mujeres.
3. Realizar campañas de sensibilización y pedagogía para una cultura de igualdad de condiciones.

---

<sup>6</sup> Sentencia C-371 de 2000. MP Carlos Gaviria Díaz.

## 1. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN DEL PLAN LOCAL DE EMPLEO

La formulación del Plan Local de Empleo (en adelante PLE) se hizo a través de una estrategia participativa de construcción colectiva que permitió que los actores, desde su realidad local (saberes - intereses- sentimientos), identificaran y describieran la situación actual del mercado laboral en espacios de escucha y diálogo. De esta manera se formularon, analizaron, y acordaron diferentes estrategias orientadas al mejoramiento de la generación de empleo y el emprendimiento.

Se inició un proceso de reflexión para revisar los avances locales y las experiencias previas. De esta manera se identificaron actores estratégicos y se hicieron diálogos en los que las personas de diferentes niveles sociales y culturales expresaron con naturalidad y sinceridad sus intereses, sus saberes y experiencias. También se expresaron los miedos y la falta de confianza, producto de las frustraciones, de los negocios perdidos, de la exclusión social y de las limitaciones.

No obstante, los espacios colectivos fueron una gran oportunidad para vencer estos obstáculos y motivó a los asistentes a formular propuestas a pesar de no conocer cuáles serían las posibilidades reales de financiación, esto es, “se acudió a la esperanza y a la ilusión, de proponer sueños”. Lo anterior permitió crear un proceso participativo de respeto y aprendizaje que llevó a la formulación del Plan de Empleo Local a través de las siguientes actividades.

### 1.1 REVISIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA QUE SIRVA COMO INSUMO AL PLE

Con el fin de lograr un acercamiento sobre el mercado laboral y las políticas públicas, se realizó una revisión de los siguientes documentos:

- Diagnóstico Estratégico. Visión Cali 2036 Estratégico (Dic 2009).
- Diálogo Ciudadano Visión Cali 2036 (Dic 2009).
- Bases metodológicas y conceptos. Visión Cali 2036 (Dic 2009).
- Análisis de los procesos de planificación. Visión Cali 2036 (Dic 2009).
- Una mirada descriptiva a las comunas de Cali (Dic 2007).
- Plan de desarrollo 2008- 2011. Municipio Santiago de Cali.
- Manual para el diseño participativo de políticas de empleo.
- Por un Valle competitivo- Comisión de competitividad.
- Programa de gobierno del nuevo alcalde.
- Plan de gobierno del gobernador.

### 1.2 CARACTERIZACIÓN DE ACTORES

Teniendo en cuenta el foco del PLE, se caracterizaron actores estratégicos de orden local, nacional e internacional del sector público, privado, academia, sociedad civil organizada y comunidad, que tuvieran que ver con el origen, transformación, mantenimiento de la

situación de empleo, emprendimiento y generación de ingresos. Inicialmente este ejercicio se hizo a través de información secundaria, no obstante, después de la socialización del programa se corroboraron los datos con los actores este ejercicio. Se trata de 102 personas que representan a 62 actores estratégicos: 15 del gobierno local, 5 gobierno departamental, 5 gobierno nacional, 9 gremios, 7 academias, 14 ONG, 7 comunidad (afrodescendientes, indígenas, mujeres y jóvenes).

### **1.3 SOCIALIZACIÓN DEL PROGRAMA DE ASISTENCIA TÉCNICA**

Una vez realizada la caracterización de actores, se socializó el Programa Nacional de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos en el ámbito regional y local. Por medio de este momento se empezó un proceso participativo, incluyente y apoyado desde la institucionalidad local.

La socialización se hizo el 23 de septiembre de 2011 en el Hotel Spiwaken Cali y asistieron 87 personas. El acto fue encabezado por el alcalde, representantes del gobierno local, las Secretarías de Planeación, Desarrollo Social, Infraestructura, Agricultura, Cultura y Salud. Por parte del gobierno departamental asistió el Dagma e instituciones de carácter nacional como el SENA, DANE, Banco de la República, el Ministerio de la Protección Social (hoy Ministerio del Trabajo) y Acción Social. Por parte de la Academia estuvo presente la Pontificia Universidad Javeriana, Icesi, Universidad del Valle, Universidad San Buenaventura y la Universidad Autónoma.

También participaron las Cajas de Compensación Familiar Comfandi, Comfenalco, gremios, como la Cámara de Comercio, Acopi, Andi Comité Intergremial, Comisión Regional de Competitividad. Por parte de la comunidad participaron ONG, líderes representantes de afrocolombianos, indígenas, desplazados y mujeres cabeza de familia. También asistió la mesa de empleo, el observatorio socio económico del Valle y Centro Nacional de Productividad, entre otros.

### **1.4 VISITAS A ACTORES ESTRATÉGICOS**

Una vez socializado el programa se acordaron citas con actores estratégicos para precisar datos sobre la situación socioeconómica e identificar posibles iniciativas de generación de empleo, emprendimiento y de ingresos. Se realizaron 29 visitas a los siguientes actores estratégicos.

#### **Sector Público**

- Gobernador del Valle del Cauca
- Primera Dama o gestora social de la Alcaldía
- Secretaría de ordenamiento Territorial y Bienestar Social de Cali
- SENA: Directora Regional del SENA, Sistema único de empleo

- Secretaría de Agricultura Departamental
- Secretaría de Desarrollo Social Departamental
- Oficina de Fomento de la Alcaldía
- Ministerio de Protección Social
- Acción Social: Director

### **Sector Privado:**

- Acopi: Presidente.
- Andi: Subgerente económico.
- Camacol: Presidente.
- Comité Intergremial: Presidente.
- Cámara de infraestructura.
- Comité de Cafeteros: Director financiero y administrativo y Director de extensión técnica.
- Cámara de Comercio de Cali.
- Cámara de Comercio: Gerente de turismo.
- Parque tecnológico de la Umbría: Gerente.
- Icesi: Coordinador de la mesa de empleo.
- Cámara de comercio: Coordinador de la Comisión de Competitividad.
- Cámara de Comercio: Director del observatorio socioeconómico del Valle del Cauca.
- Comfandi: Directora de responsabilidad social.
- Invest Pacífico: Agencia para la inversión internacional (gerente).
- Sag: coordinador de comunicaciones Director Administrativo.
- Fundación Carvajal: Director.
- Fundación Alvaralice: Director.
- Fundación Paz y Bien: Directora.
- Industrias Integradas: Gerente.

### **1.5 CAFÉS CONVERSACIÓN**

El segundo encuentro colectivo fueron los “cafés conversación” (mesas de diálogo orientadas) que tuvieron como propósito motivar y facilitar una conversación sobre la oferta y demanda del mercado laboral. Se realizaron dos jornadas: la primera estuvo dirigida a identificar la demanda del mercado laboral. La metodología utilizada en los cafés conversación fue implementada por el Centro Nacional de Consultoría, que tiene como esencia la conversación como una manera natural de acercarse al problema y a la solución de una determinada situación (en este caso, el desempleo).

El Café I: se hizo el 13 de octubre de 2011, en el Club campestre de Cali, participaron 44 personas representantes de entidades, como el SENA, DANE, Acción Social, Alcaldía,

Cajas de Compensación (Comfandi-Comfenalco), gobernación, Mesa de Empleo, Observatorio socio-económico del valle, gremios como Cámara de Comercio y Federación de Cafeteros, empresa de promoción y de Inversión para el Pacífico y un representante de la cooperación internacional Acdivoca entre otros.

Según el informe entregado por el CNC, sobre el desarrollo del café I en Cali, y con base en lo expuesto por los participantes, se identificaron los siguientes aspectos:

### **Impactos del desempleo:**

- Desintegración familiar.
- Baja autoestima de la población.
- Inseguridad e impulso de la criminalidad.
- Pérdida de la gobernabilidad.
- Incremento de la informalidad.
- Disminución de los niveles de calidad de vida de los ciudadanos.

### **Oportunidades:**

Las oportunidades están identificadas en los once sectores con potencial competencia:

- En el turismo Cali como ciudad destino de convenciones y rutas ecoturismo.
- La terminación de las megaobras y la construcción de vivienda.
- El centro de desarrollo tecnológico metalmeccánico y el SENA estarían dispuestos a apoyar planes de desarrollo en este sector.
- La inversión extranjera en servicios tercerizados.
- El emprendimiento, negocios inclusivos articulados a las grandes cadenas productivas.
- El café, frutas y hortalizas en el sector rural de Cali.

### **Barreras:**

- La baja calidad en la educación, que se expresa en el analfabetismo funcional de más de la tercera parte de la población.
- La falta de información sobre los servicios del Estado.
- La falta de acceso al crédito. Se necesita una concepción nueva sobre el crédito que sea más generosa, incluyente y comprometida con el ingreso de las familias.
- El POT, que deja a la industria de construcción de vivienda sin terreno de acuerdo con lo expresado por los asistentes de Camacol.

### **Algunos ejes de desarrollo**

- Las mega obras del municipio y la construcción de vivienda.
- Posicionamiento de Cali como un gran destino turístico.
- La salud y la ampliación de los servicios de salud.
- La educación.
- Sector metalmeccánico.

- Reciclaje de productos de la construcción.
- Empresas relacionadas con la cultura y el deporte.
- Desarrollo de negocios inclusivos.
- La promoción de Cali para atraer la inversión de fuera de la región.
- El desarrollo de la agroindustria y la hortofructicultura.
- Industrias culturales.

## **El café II**

Tuvo lugar en el hotel Torre de Cali, y participaron representantes de la comunidad con el fin de conocer la oferta laboral. Asistieron 43 representantes de población afrocolombiana, indígenas, mujeres, jóvenes, desplazados, líderes de los barrios más vulnerables de Cali ubicados en la zona de ladera y en el distrito de Aguablanca, ONG y organizaciones comunitarias de base.

De acuerdo con el informe del CNC, en el Café Conversación de oferta laboral se identificaron los siguientes aspectos:

### **Efectos del desempleo:**

- Desconfianza.
- Discriminación étnica.
- Inseguridad ciudadana.
- Descomposición familiar.
- Individualismos para resolver los problemas.
- Menos oportunidades de participación.
- Necesidades básicas no satisfechas en la población afectada.
- Falta de oportunidades para acceder a la vivienda, salud, educación y recreación.
- Conflictos en el hogar.
- Robo, pobreza y hambre.
- Detrimento patrimonial.

### **Oportunidades:**

- Población joven.
- Diseño artesanal.
- Grandes infraestructuras educativas, tecnología y medios para desarrollar software, organizaciones sociales, redes sociales.
- Creación de incubadoras en cada comuna
- JAC pueden ser tenidas en cuenta en procesos de contratación.

### **Barreras:**

- Narcotráfico, violencia organizada, falta apoyo estatal, poco acceso a los servicios del gobierno, carencia de políticas públicas, corrupción, carga tributaria, economía informal y falta de coherencia entre el sector público, privado y educación.

### Ideas para desarrollar en el Plan:

- Ajustes a la oferta del SENA de acuerdo con el mercado laboral y la población del Pacífico.
- Cooperativas de desarrollo del sector solidario.
- Procesamiento y comercialización de productos del Pacífico.
- Mujer y trabajo.
- Desplazados.

De este café con los representantes de las comunidades se eligieron representantes para participar en la mesa técnica, los elegidos por los asistentes fueron:

- Hermana Alba Estela Barreto de La Fundación Paz y Bien.
- Fredy Zúñiga, representante de las comunidades afrocolombianas.
- Gabriel Ruiz, representante de los desplazados.
- Mujer y trabajo Patricia Polanco.

### Precisión de iniciativas Identificadas

Después de los cafés conversación fue necesario hacer visitas a los diferentes actores para precisar detalles de algunas de las iniciativas identificadas como posibilidades de generar empleo. En el cuadro siguiente, se muestra las entidades visitadas y las iniciativas sobre las cuales se obtuvieron detalles.

Nombre iniciativa	Entidad
1. Industrias culturales. 2. Emprendimiento.	Comfandi
3. Industrias integradas.	Industrias Integradas y Comité de cafeteros
4. Banco para pobres.	Fundación Paz y Bien y Fundación Alvaralice
5. Formalización del constructor. 6. Proyecto de reciclaje.	Camacol
7. Terminación de megaobras. 8. Terminación del sistema masivo MIO. 9. Finalización de los estudios y diseños de la fase III. 10. Construcción de la vía Mulaló-Loboguerrero. 11. Conexión sur doble calzada Jamundi-Villarica. 12. Macroproyecto de vivienda ecociudad de Navarro. Proyecto de Vivienda (Altos de Santa Elena). 13. Urbanización Saratoga. 14. Cumplimiento de los compromisos del Gobierno Nacional. 15. Plan Maestro del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón.	Cámara de Construcción

16. Creación zona franca para pequeñas y medianas empresas.	Parque tecnológico de la Universidad de San Buenaventura
17. Sistema único de empleo y construcción de un centro de formación y emprendimiento en Agua Blanca.	SENA
18. Proyecto frutícola y hortícola en zona de ladera de Cali.	Sag
19. Ampliación y renovación de la frontera agrícola cafetera.	Federación de Cafeteros
20. Proyecto Constitución de Cali Buró de Convenciones <sup>7</sup>	Cámara de Comercio

## 1.6 MESA TÉCNICA DE CONCERTACIÓN

Inicialmente se hizo una jornada de preparación de la mesa técnica entre FUPAD y el Observatorio Socioeconómico del Valle. Esta jornada tuvo como objetivo acordar la metodología y revisar los diagnósticos entregados por el CNC y el Observatorio Socioeconómico del Valle. La idea principal fue unificar una presentación del Diagnóstico y se propone llevar a la mesa tres ejes estratégicos, para la formulación del Plan.

Las pautas metodológicas para el desarrollo de la mesa fueron:

- Presentación del diagnóstico haciendo énfasis en la coyuntura económica de la región: empleo, una mirada de largo plazo, programas y sectores generadores de empleo.
- Presentación para validación y ajuste de los ejes estratégicos del plan.
- Empleo formal y de calidad.
- Clima de inversión y promoción.
- Emprendimiento y fortalecimiento empresarial.
- Trabajo en mesas: Conformación de tres mesas una para cada eje y en cada mesa los asistentes analizaran los principales problemas de cada eje, la situación ideal y los posibles programas y proyectos.
- Entrega de ficha de proyecto para desarrollar las ideas de proyectos.

Con los productos obtenidos de las anteriores actividades (revisión de información secundaria, Café Conversación I y II, entrevistas focales y visitas) y con la metodología descrita en el punto anterior, se preparó el desarrollo de la Mesa Técnica (conformada por los mismos actores) con los elementos necesarios para iniciar la construcción del PLE. La mesa se hizo el 18 de noviembre en la Cámara de Comercio de Cali, con la participación de 35 personas, representantes de los siguientes actores:

- Gobierno Local: Alcaldía, Asesora de fomento, Secretaria de turismo.
- Gobierno Departamental: Desarrollo comunitario, Secretaria de Agricultura.
- Gobierno Nacional: Ministerio de Protección Social, Sena, DANE, Banco de la República y Acción Social.

<sup>7</sup> El proyecto Buró de Convenciones pretende transformar la Ciudad de Cali en una ciudad de convenciones y está liderado por representantes del sector de turismo y por la Cámara de Comercio de Cali.

- Universidades: Icesi, Universidad Javeriana, Univalle y Universidad San Buenaventura.
- Gremios: cámara de comercio, Acopi, Comité Intergremial, comisión de competitividad, Red de emprendimiento.
- Sociedad Civil Organizada: Mesa de empleo y Observatorio socio económico del Valle del Cauca.
- Fundación Carvajal, Fundación Mac, fundación paz y bien, Corporación Caminos, Fundación Afrodes, Mesa departamental de desplazados y representantes de indígenas y afrocolombianos.

Los participantes validaron los ejes estratégicos propuestos e identificaron planes, programas y proyectos para cada eje. Les fueron entregadas fichas para diligenciar los proyectos. Se acordó una próxima reunión en enero para presentar el plan con sus respectivos proyectos, presupuestos y la recolección de las fichas de proyectos, los cuales podrían ir enviando durante el mes de noviembre y diciembre. Durante todo el tiempo se sigue en permanente contacto con los actores de la mesa con el objeto de seguir precisando detalles, conceptos, programas y proyectos

## 1.7 ACERCAMIENTO CON LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL

Dada la coyuntura de la construcción del PLE (época de finalización de la administración municipal 2008-2011, el proceso electoral de finales de 2011 y la administración actual para 2012-2015) fue necesario hacer un nuevo esfuerzo con las diferentes secretarías y la Alcaldía Municipal para dar a conocer los avances del PLE y buscar la participación activa de la administración.

En este sentido se sostuvieron dos reuniones con el alcalde Rodrigo Guerrero, una para presentarle los avances y otra para precisar detalles con relación a los aspectos que esta administración quiere dentro del PLE:

- Desarrollar una encuesta multihogar por comunas para conocer con más precisión las dinámicas socio-económicas, las causas más probables y los impactos del desempleo para poder hacer de este PLE una herramienta dinámica, flexible y de ajuste permanente.
- Precisar en los proyectos los indicadores de empleo y los presupuestos asignados.
- Incorporar los proyectos de la Alcaldía que se relacionan con el empleo.

Después de realizar las fases de socialización, concertación local y relacionamiento, el diagnóstico territorial, las mesas de diálogo y concertación, la formulación del Plan Local de Empleo y la socialización del mismo, la Alcaldía solicitó hacer un ajuste y adición al PLE el cual consiste en:

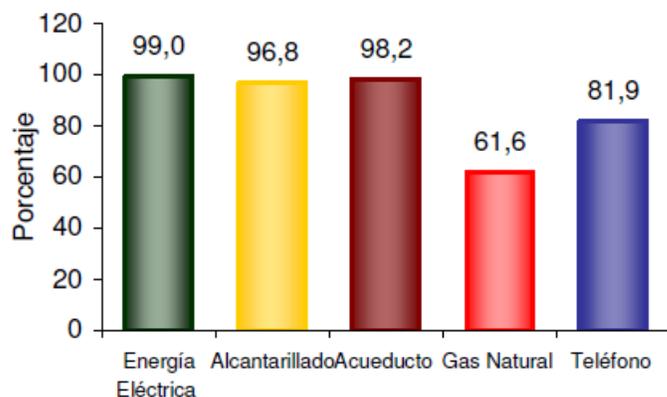
- Insertar en el plan una estrategia para desarrollar varios clúster identificados en la ciudad, de forma que cumplan con tres criterios:
  - a. Que impulsen el empleo.
  - b. Que tengan una o varias empresas que jalonen la dinámica económica.
  - c. Que se pueda vender.
- Los clúster identificados son:
  - a. Cuero.
  - b. Textil-Moda y confección.
  - c. Salud.
  - d. TIC.
- Se espera que los resultados del ajuste incorpore una ruta sugerida para el emprendimiento.

Para desarrollar los ajustes solicitados se hicieron tres reuniones con la Alcaldía de Cali para precisar temas y definir un cronograma. El 2 de Abril se hizo la reunión con los empresarios de los clúster para tomar los insumos y los detalles de los mismos, los cuales podrán apreciar en el cuerpo de la formulación del PLE.

## 2. DIAGNÓSTICO Y CARACTERIZACIÓN DE CALI

Cali tiene 2'244.639 habitantes según las proyecciones del censo 2.005, de los cuales el 52,8% son mujeres y 47,2% hombres. Cali tiene un 11% de NBI (10,87% urbano, 18,92% rural) y tiene cobertura del 98% de servicios públicos

Gráfica 1. Servicios con que cuenta la vivienda  
**Servicios con que cuenta la vivienda**



Fuente: DANE

Cali tiene mejores condiciones de necesidades básicas insatisfechas que las demás ciudades del departamento situación que es analizada como variable analizada en el aumento del desempleo.

Ciudad	Habitantes	NBI	Afros %	Personas desplazadas	% de Desplazados	% de desempleo	Cobertura en Servicios
Cali	2,244,639	11.01%	26.20%	82,337	3.67%	15.10%	98%
Palmira	294,580	12.75%	14.50%	5,962	2.02%	16.10%	97%
Buenaventura	362,625	35.85%	88.50%	72,402	19.97%	60%	75%
Sub-total	2,901,844	14.29%	32.80%	160,701.00	5.54%	20.81%	95%
Valle del Cauca	4,382,939	15.68%	27.20%	224,070	5.11%	16%	93.80%
Colombia	45,508,205	27.78%	10.50%	3,826,652.00	8.41%	9%	83%

En Cali cerca de 172 mil personas están desempleados (15,10%), el 53% los desempleados son mujeres, el 65% son jóvenes y 82,337 (el 3.67%) son personas en situación de desplazamiento, lo cual representa más del 60% de la población. El 26.2% de población es afrocolombiana, lo cual le permite tener un alto potencial de crecimiento con base en la cultura y oportunidades socioculturales.

De otro lado, su conexión con el sur y el Ecuador hace de Cali un paso obligado para el centro del país, lo cual promueve la llegada de población indígena y vulnerable del Cauca, Nariño y Ecuador, quienes arriban con el sueño de encontrar en esta ciudad mejores oportunidades de vida. Gran parte de esta población ha llegado a la ciudad desde la década del 60 y continúa llegando en condiciones de vulnerabilidad y desplazamiento forzoso, lo cual hace que su asentamiento en la ciudad sea difícil y existan pocas oportunidades para sobrevivir.

Los niveles de educación están por encima del promedio departamental y nacional, sólo el 3,1% de personas son iletradas y el 16% de la población tiene estudios superiores. Esto es resultado de una buena oferta educativa, sin embargo, en las entrevistas focales varios empresarios manifestaron que la calidad de la educación no es buena.

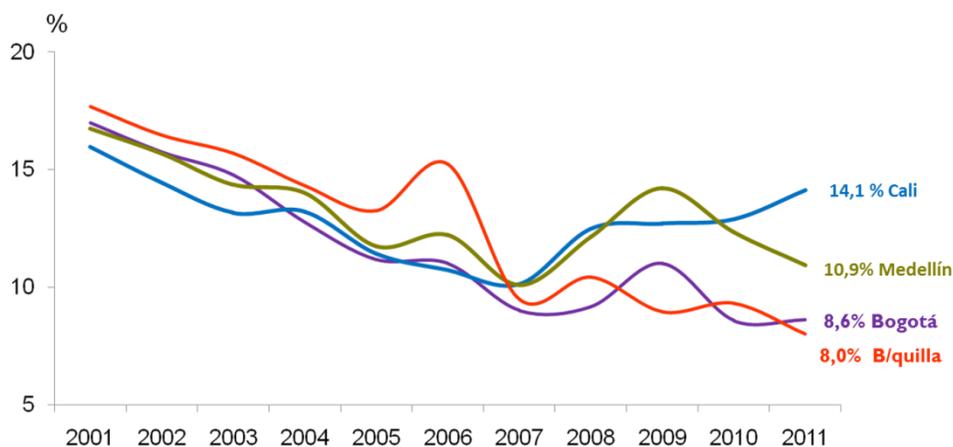
Ciudad	Iletrados	Primaria	Secundaria	Media	Superior y posgrado
Cali	3,10%	30,90%	38,10%	5,80%	16%
Palmira	5,10%	35,10%	35,10%	7,50%	11,90%
Buenaventura	9,70%	37,50%	32,60%	5,70%	7%
Subtotal	4%	32%	37%	6%	14%
Valle del Cauca	5,20%	35,20%	35,90%	5,50%	12%
Colombia	8,40%	37,20%	31,80%	3,90%	11,90%

Cali tiene una amplia infraestructura aeroportuaria, 11,000 km de vías pavimentadas, fuerte presencia del SENA y una plataforma para la investigación amplia. La ciudad contribuye al 11,9% del PIB de Colombia, y el 14,4% del PIB manufacturero nacional. Además, Cali está situada cerca de polos de desarrollo como las ciudades del eje cafetero.

Sector	Indicador	Período	Var. %
Industria	Producción real	III Trim 2011	6,1
Construcción	Obras nuevas	III Trim 2011	8,0
Consumo	Consumo	Diciembre 2011	4,6
Remesas	Remesas	III Trim 2011	3,2
Empresarial	Nuevas sociedades (número)	2011	21,2
	Inversión Neta	2011	57
Externo	Exportaciones	Enero - noviembre	10,7
	Importaciones	Enero - noviembre	25,3
<b>Mercado Laboral</b>	Tasa de Desempleo	2011	15,4

Fuente: DANE, Raddar, Banco de la República, Registro Mercantil CCC, cálculos del Observatorio Económico y Social del Valle.

En el último trimestre Cali tiene variaciones positivas de los principales sectores en referencia al mismo periodo en el año anterior. Paradójicamente, este crecimiento no corresponde con los niveles de desempleo, los cuales ya superan el 15%.



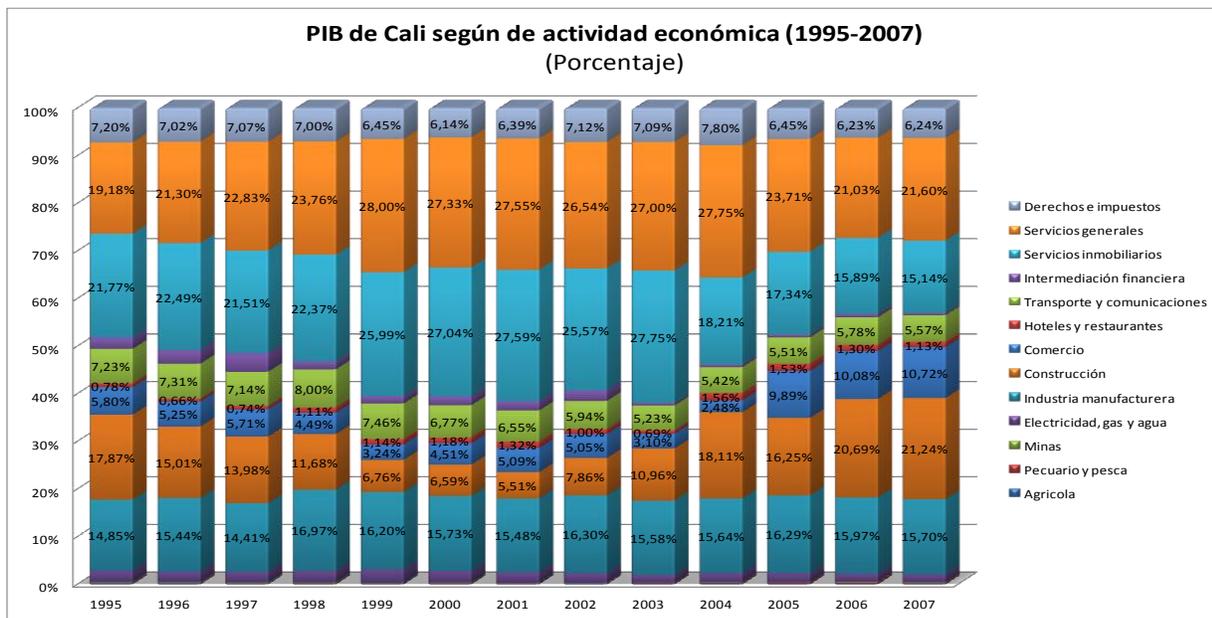
Fuente: DANE. Cálculos: Observatorio Económico y Social del Valle.

Desde el punto de vista del Bechmarking, Cali puede compararse con ciudades que han logrado bajar las tasas de desempleo de forma paulatina y con un pendiente decreciente como Bogotá, Medellín y Barranquilla. Sin embargo, Cali muestra una curva estable y creciente durante los últimos años. También se observa que la economía de la ciudad ha girado alrededor del impulso variado de algunos sectores. En 2004, los sectores que recibieron mayor inversión fueron **electricidad, financiera y el comercio**; en 2005 se destacaron los sectores de **electricidad, industria e inmobiliaria**; en 2006 la inversión se desplazó hacia el **comercio, el transporte y la industria**; en el año 2007, fueron

protagonistas los sectores **financieros, inmobiliarios y el comercio**; en el 2008, el **comercio, servicios generales y el transporte**.

Esta situación tan variada genera interrogantes sobre las dificultades de perfilar la consolidación de algunos sectores, o lleva a pensar en economías ficticias que se mueven de un lado a otro. Solamente desde finales de 2009 la inversión se vio concentrada en el **comercio** y fue seguida por **servicios generales e inmobiliarios**.

Si se observa la inversión neta a través de los años, podemos notar que tuvo una fuerte caída en el año 2004, pasando de 1 millón de millones a 400 mil millones en el 2005. Durante el periodo entre 2006 a 2009 se mantuvo en el rango entre 250 mil millones y 530 mil millones.



Fuente: Diagnóstico presentado por el CNC Pág. 20

Dentro de las actividades económicas que estructuran la producción del municipio, tiene gran relevancia el sector terciario, dado que representa en promedio el 54 % dentro del valor agregado total de la ciudad, en segundo lugar se encuentra el sector secundario con promedio del 21%. Por lo anterior se deduce que los sectores tradicionales (industria, minería, agricultura) dejaron de ser los principales impulsores de la economía.

Distribución porcentual y crecimiento de los ocupados por rama de actividad  
septiembre-noviembre 2011

Ramas de Actividad	Ocupados (en miles)			Variación % 2011/2010			Participación %		
	Cali - Yumbo	Pasto	Total 13 áreas	Cali - Yumbo	Pasto	Total 13 áreas	Cali - Yumbo	Pasto	Total 13 áreas
Total	1.071,2	171,0	10.037,7	-1,3	11,4	5,0	99,9	100,0	100,0
Agropecuario	8,8	2,6	87,9	34,5	-7,3	-7,5	0,8	1,5	0,9
Minas	1,2	0,1	26,7	-66,4	28,8	-18,0	0,1	0,0	0,3
Industria	195,2	19,6	1.762,8	-1,9	16,7	4,8	18,2	11,5	17,6
Electricidad, gas y agua	6,3	1,0	49,9	75,1	-22,8	-8,3	0,6	0,6	0,5
Construcción	71,4	8,9	656,2	-2,4	14,8	10,8	6,7	5,2	6,5
Comercio, hoteles y restaurantes	344,4	60,6	3.104,4	-5,6	10,9	5,3	32,2	35,5	30,9
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	107,5	19,2	985,9	21,4	10,6	7,9	10,0	11,2	9,8
Intermediación financiera	19,8	2,2	207,4	23,7	19,7	2,3	1,9	1,3	2,1
Actividades inmobiliarias	103,8	11,4	971,5	9,7	12,6	5,0	9,7	6,7	9,7
Servicios comunales, sociales y personales	212,0	45,4	2.182,8	-9,7	11,2	3,2	19,8	26,5	21,7

Fuente: Encuesta continua de hogares - Gran encuesta integrada de hogares - DANE. Cálculos Centro Regional de Estudios Económicos, Cali. Banco de la República.

En el último trimestre de 2011 las actividades comerciales, que incluye restaurante y hoteles empleaban el 35.5% del total de ocupados de la ciudad de Cali (1.071.200). Seguido por servicios comunales y sociales (26%), así como industria con el 11,2%; otras actividades como transportes y comunicaciones ocupan un 11% de los empleos.

Cali, por ser la capital del departamento del Valle, es la principal ciudad a tener en cuenta en aspectos de productividad y competitividad. Este departamento cuenta con un plan de competitividad bien concebido y estructurado, en el cual se identifican las principales apuestas productivas y con potencial de desarrollo en los próximos 20 años. Entre ellas se destacan los biocombustibles, TIC'S, salud, clúster del azúcar, farmacéutica, pulpa, papel, cartón y artes gráficas, productos aseo personal y del hogar, confitería, alcohol carburante, Biopolímeros entre otros.

**Apuestas productivas potenciales en el Valle:**

Nombre Genérico	Agrupaciones productivas
Energía	Energía y biocombustibles
	Caña de azúcar y derivados
Salud y Bienestar	Cosmética, química, farmacéutica y nutracéutica
	Turismo, salud y bienestar
	Plantas medicinales, frutales y hortalizas

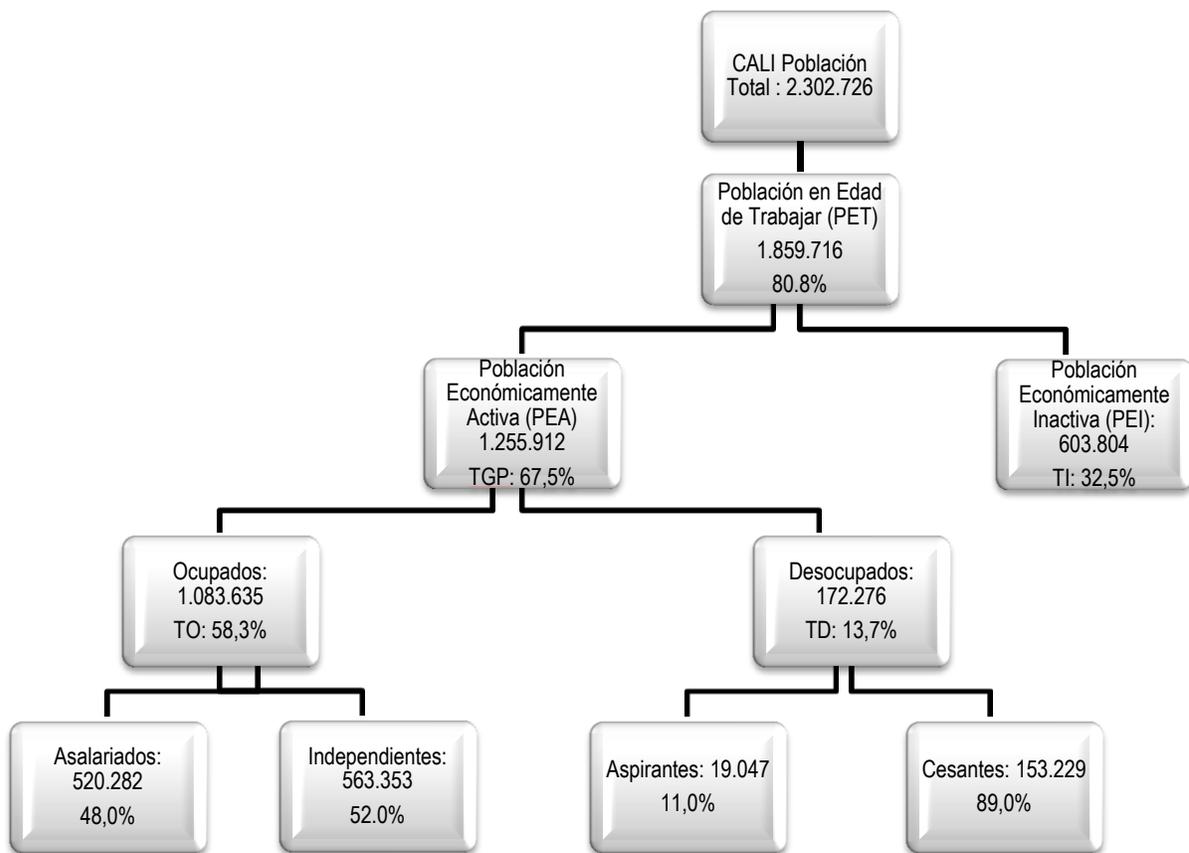
Nombre Genérico	Agrupaciones productivas
Hábitat	Hábitat, tecnologías y servicios ambientales
Conectividad	Automotriz y aeroespacial
	Logística
	Metalmecánica
Seguridad alimentaria	Alimentos y bebidas
	Pesca, piscicultura y conexos
	Cárnicos
Comunicación gráfica	Industria de la comunicación gráfica Papel, cartón y conexos
Servicios profesionales	<i>Business Process Outsourcing and Offshoring</i>
Infraestructura tecnológica	TIC y Software
Moda	Diseño, textiles, confecciones y cuero
Arte y cultura	Industria cultural y creativa

La conexión de Cali con Buenaventura<sup>8</sup> es la conexión con el mundo y con la región del Pacífico de Colombia, la dinámica de Buenaventura es incomprensible por fuera del Valle y de Cali y viceversa. Como se dijo anteriormente, Buenaventura es una puerta para las exportaciones, lo que requiere que la dinámica tiene que entenderse a la luz de los flujos económicos con Cali y el resto del país. Y desde esta perspectiva, buenas vías de comunicación se convierten en una prioridad. Los flujos entre los municipios de la región del Pacífico no son tan dinámicos como los que se presentan entre los municipios de la parte central de la región Caribe, puesto que el Pacífico es una región fragmentada.

<sup>8</sup> Tomado del resumen de diagnóstico presentado por el CNC. Pág. 26. Bogotá 2011.

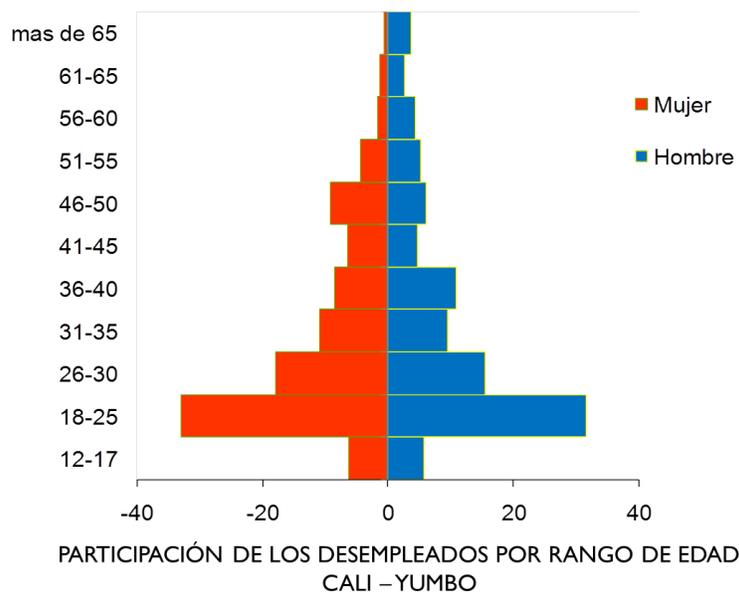
El puerto de Buenaventura es muy importante para la economía del Valle y del país, pero es interesante observar que entre Cali y Buenaventura no se han desarrollado procesos de convergencia de tipo endógeno. En su definición de regiones, el DNP (2010 b) hace una clasificación que no es adecuada para lograr la convergencia y disminuir las brechas.

## 2.1 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO LABORAL



Con base en el diagnóstico hecho por el CNC con los cálculos de la GEIH 2010, en Cali la población económicamente activa es de 1.255.911 personas (el 67.5%) de la Población en Edad de Trabajar (PET). El segundo grupo lo constituye la población inactiva (PI) con 603,804 personas. Las personas con un empleo son 1.083.63, y los desocupados son 172.276. La evolución reciente de la tasa de ocupación en Cali muestra una recuperación de la demanda de trabajo a partir de 2011, después de una estruendosa caída a finales de 2010. Los niveles alcanzados por la tasa de ocupación en la ciudad todavía están por debajo de los registrados en los años anteriores. En septiembre de 2010 habían 1.083.635 personas ocupadas en la ciudad de Cali, estos es, dos mil personas más que el año anterior, lo que implica un aumento del 0.2% en los puestos de trabajo y 0.3 puntos

de descenso con respecto a lo registrado. Por rangos de edad, la mayor parte de los ocupados se encuentran en el grupo entre 31 y 40 años (25%). Por el contrario, la mayor participación en el grupo de desempleados se encuentra en los jóvenes, entre 14 y 26 años, caracterizada por ser una mano de obra poco calificada y sin experiencia.



Fuente: Micro datos ECH DANE: Cálculos Convenio Cámara de Comercio de Cali - Universidad ICESI

Cabe destacar que casi la tercera parte de los empleos de la ciudad se ubican en el sector de servicios personales, comunales y sociales, caracterizados por su baja productividad y encadenamiento con el resto de la economía. Adicionalmente, allí se ubica el 39% del trabajo femenino de la ciudad.

En el tercer trimestre de 2010 las mujeres presentaban una alta tasa de desocupación (15.6%), es decir, 3.6 puntos por encima de la reportada por los hombres (12%). A su vez, aportaban el 54% del total de desempleados de la ciudad. De otro lado, los más afectados con el desempleo son los jóvenes entre 14 y 26 años, quienes representaban el 44% de los desempleados y una tasa del 24% para el tercer trimestre del año 2010. El otro grupo etario de alta participación es el que se encuentra en el rango entre 27 y 40 años (tasas del 10.9%).

El 30% de los desempleados cesantes tenía un empleo en el sector comercio y, principalmente, trabajaba en el comercio minorista (16.5%), en restaurantes, hoteles y bares (8.6%). Un considerable aporte al desempleo en Cali lo hacen también los sectores de los servicios (22.6%), de la industria (17.1%) y de la construcción (13.3%).

Según los diagnósticos del CNC, habría que reubicar a más de 46.000 trabajadores cesantes del comercio, 34.000 trabajadores del sector de los servicios, 26.000 de la

industria y 20.000 de la construcción (Fuente: GEIH-DANE, septiembre de 2010). La erradicación completa del desempleo en Cali requeriría aumentar el stock existente de ocupados en un 16% (14% excluyendo a los estudiantes).

La gran mayoría de los desocupados busca un empleo dependiente: aproximadamente 103.000 (60%) en el sector público o privado y 13.000 (7.4%) como trabajadores del servicio doméstico. En cambio, habría casi 35.000 individuos dispuestos a empezar una actividad propia. Sobre la calidad del empleo, para septiembre de 2010 se presentaba una tasa de subempleo (subempleados / PEA) de 18.5%. El 50.3% de esta insatisfacción laboral cobijaba a las mujeres, que presentan tasas de subempleo cinco puntos superiores a los hombres.

## 2.2 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO LABORAL EN LA POBLACIÓN OBJETO DE RED UNIDOS

El PLE complementa los lineamientos adoptados por el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, y está alineado con los objetivos de más empleo y menos pobreza, los cuales se sustentan en las estrategias de prosperidad democrática, convergencia y desarrollo nacional, igualdad de oportunidades, consolidación de la paz, buen gobierno, relevancia internacional, sostenibilidad ambiental e innovación.

El PLE le apunta a complementar la competitividad y el desarrollo regional a través de la asistencia técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo y generación de ingresos. Se busca poner en marcha acciones coherentes con la Estrategia Unidos para la superación de la pobreza extrema, en la cual el gobierno tiene identificadas 1'425.815 familias en situación de pobreza, y se propuso como meta promover la prosperidad en 350,000 de ellas .

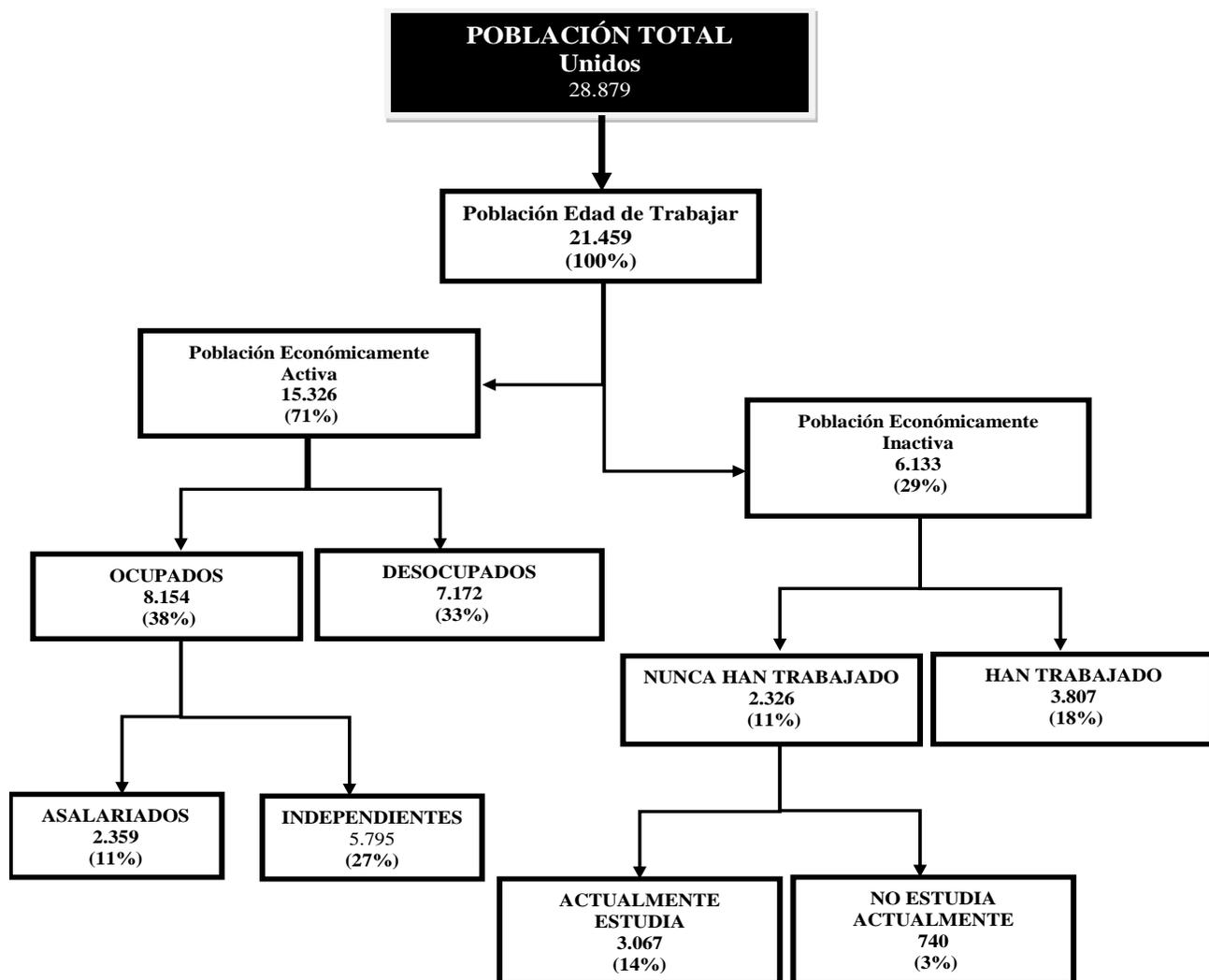
Esta herramienta está en la ruta del canal definido por el Gobierno como camino para la superación de la pobreza, apuntando a aumentar los ingresos a través del apoyo al emprendimiento e impactando directamente sobre los logros de ingresos y trabajo.

Características generales		Personas	%
<b>Población total</b>		28.879	100,0%
<b>1. Grupos etarios</b>			
1.1	Menores de 10 años	5.755	19,9%
1.2	Entre 10 y 16 años	4.275	14,8%
1.3	Entre 17 y 20 años	3.066	10,6%
1.4	Entre 21 y 26 años	3.618	12,5%
1.5	Entre 27 y 35 años	3.425	11,9%
1.6	Entre 36 y 50 años	4.601	15,9%
1.7	Entre 51 y 60 años	2.474	8,6%
1.8	Entre 61 y 65 años	1.047	3,6%
1.9	Mayores de 65 años	618	2,1%

Características generales		Personas	%
<b>1.10</b>	<b>Población en edad de trabajar (entre 10 y 60 años)</b>	<b>21.459</b>	<b>100%</b>
<b>2. Origen PET</b>			
2.1	Sisbén	16.250	76%
2.2	Desplazados	5.209	24%
<b>3. Género PET</b>			
3.1	Hombre	9.936	46%
3.2	Mujer	11.523	54%
<b>4. Grupo étnico</b>			
4.1	Indígena	1.368	6,4%
4.2	Rom o gitano	23	0,1%
4.3	Raizal del archipiélago	40	0,2%
4.4	Afrodescendiente	8.859	41,3%
4.5	Palenquero	6	0,0%
4.6	Ninguno de anteriores	11.163	52,0%

La línea de base de la Red Unidos a la fecha incluye 7.691 familias, de las cuales 1.846 son desplazadas y 5.845 viven en situación de pobreza extrema. El total de la población en la Red es de 28.879 personas. De estas el 41% se declara afrodescendiente. Una característica de la PET de la Red Unidos es el bajo nivel de escolaridad, pues, en efecto, menos del 20% supera la básica secundaria. Cabe destacar que 1.549 personas señalan no saber leer y escribir, siendo el 31% de ellas jóvenes menores de 26 años.

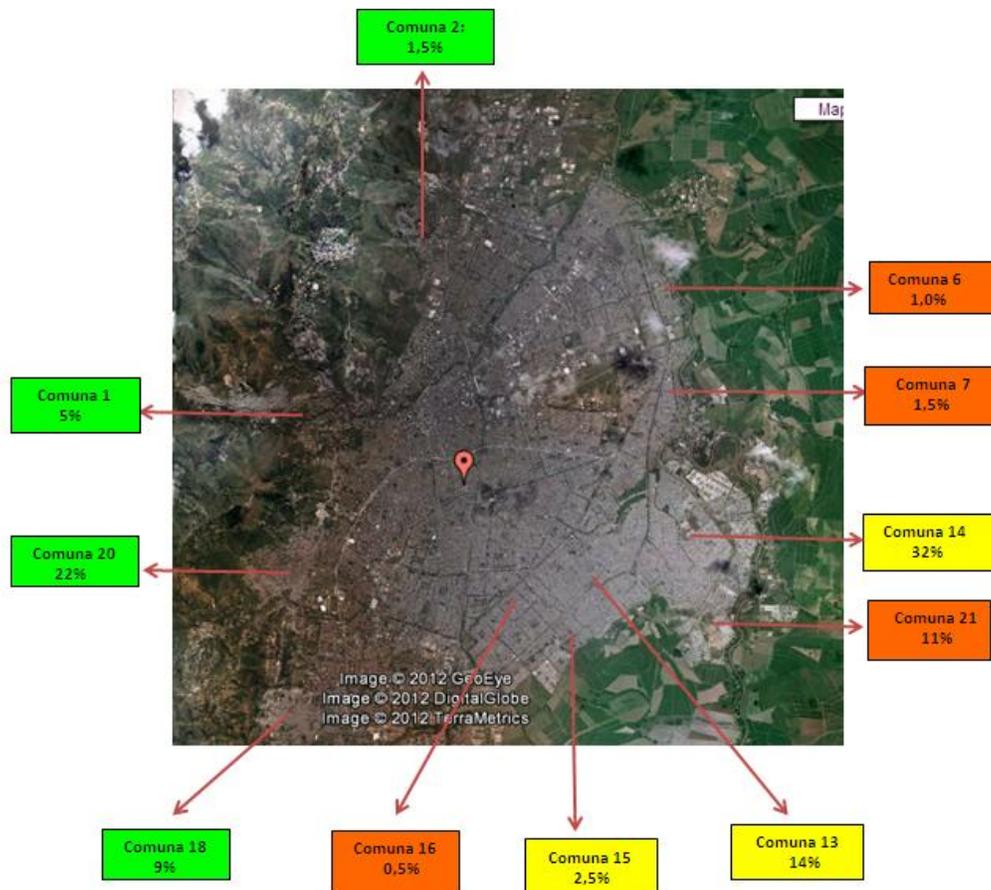
La población en edad de trabajar (10 a 60 años) de la Red Unidos en Cali está constituida por 21.459 personas, de las cuales 15.326 son económicamente activas (71%) y 6.133 son inactivas (29%). De la PEA encontramos el 38% de ocupación, lo cual equivale a 8.154 personas de las cuales; de estas 2.359.000 (11 %) son asalariados y 5.795 (27%) son independientes. En cuanto a la población desocupada, el 53% son mujeres y el 65% son jóvenes.



Con base en un proyecto que adelanta FUPAD en Cali se pueden determinar las características principales de la población Unidos con respecto al empleo. Como se observa en figura, la mayor parte de la población Unidos está ubicada en la zona oriental de la ciudad (62,5%). El 48,5% está ubicado en las comunas 13, 14 y 15 que conforman el Distrito de Aguablanca y el 14% restante está en zonas aledañas, específicamente en las comunas 6, 7, 16 y 21. Finalmente, el 37% de la población se encuentra en las comunas 1, 2, 18 y 20.

### Características de estas zonas

La zona de ladera está ubicada sobre el eje de la cordillera occidental de norte a sur; aquí existen un gran número de invasiones o asentamientos de desarrollo incompleto. Su población cuenta con características de desplazamiento urbano e interurbano a causa del conflicto armado que vive el país y la pérdida económica en su capacidad de pago. Son comunidades en las cuales confluyen muchas de las necesidades básicas insatisfechas a nivel de acceso a servicios públicos, educación, empleo y vivienda, entre otros.



El distrito de Aguablanca está habitado por 700 mil personas aproximadamente, está compuesto por las comunas 13, 14 y 15 y tiene características comunes con las comunas adyacentes (6, 7, 10, 11, 12, 16 y 21). Este segundo corredor constituye la franja oriental de Cali próxima al río Cauca, en su gran mayoría está compuesta por terrenos con un nivel del suelo por debajo del cauce, y por ello es una zona de antiguos terrenos inundables. El 68% de los habitantes proviene de otras zonas, especialmente del Pacífico colombiano. Según información recopilada por la Fundación Carvajal, El Distrito de Aguablanca se caracteriza por:

- La mayoría en estratos 1 y 2 (escala de 1 a 6).
- La escolaridad del jefe del hogar es de 6.2 años.
- Hogares con el 8.3 % de niños sin estudiar.
- Sólo el 68% de los jefes de hogar trabajan.
- Hogares con adultos sin trabajo 78.7 %.
- Hogares con negocio en la vivienda 7.5 %.

La situación del mercado laboral en la ciudad de Cali es bastante compleja y depende de diferentes niveles de orden económico, educativo, político y cultural. No es fácil entrar a

decir cuál es problema de empleo en la ciudad de Cali, pero de esta situación se pueden mencionar las siguientes debilidades:

- Hay una gran brecha entre los niveles de educación superior y media secundaria, lo cual hace que las oportunidades de enganche laboral para los individuos sean pocas. La gran mayoría de los desempleados son personas no capacitadas (90.5%). Unos 68.000 no han completado sus estudios de bachillerato y tampoco están estudiando. Sin embargo, también casi 15.000 técnicos, tecnólogos y universitarios que ya finalizaron sus estudios se encuentran sin empleo.
- El desplazamiento y la migración de población altamente vulnerable que llega a la ciudad sin oportunidades de trabajo, debido a la vocación tradicional productiva de los migrantes que está fundamentalmente en el sector primario. También, por las escasas oportunidades, el tiempo y el apoyo institucional que se requiere para involucrarse en nuevas actividades productivas urbanas. No obstante su necesidad y su espíritu y deseo de superación.
- La fragilidad de las finanzas públicas y la corrupción dificultan el desarrollo de condiciones de infraestructura claves para la competitividad y también como ejes generadores de empleo.
- Los rezagos del narcotráfico y de las economías ficticias.
- El crecimiento de la ciudad que requiere la generación de estrategias de ciudad nodal y alianzas intermunicipales que permitan el desarrollo económico entre las ciudades. En el caso de Cali, se quedó sin suelo industrial y suelo para vivienda, lo que ha llevado a que las inversiones de la industria se realicen en Jumbo, Jamundí y Palmira.
- La informalidad laboral, las necesidades de la población desempleada y el empuje han llevado a la generación de un empleo informal que abunda por toda la ciudad y que no genera condiciones dignas para los trabajadores (por ejemplo, venta de frutas, venta de arepas, negocios en casas, vendedores ambulantes, etc.).
- Baja dinámica de la inversión, en los últimos años la inversión se ha visto muy disminuida en la ciudad, en el caso de la viviendas y la industria porque no existen condiciones para realizarlas y el narcotráfico y la violencia han generado una nube gris de desconfianza sobre la ciudad, otro aspecto que afecta la inversión es la falta de bilingüismo.

Sin embargo, Cali y su área metropolitana cuentan con fortalezas que permiten pensar en mejores empleos:

- Talento humano y diversidad cultural.
- Diversificación e integración productiva.
- Infraestructura vial, portuaria y aeroportuaria.
- Alta productividad laboral y de factores.
- Amplia oferta educativa.
- Disposición hacia los mercados internacionales.

## 2.3 CON BASE EN EL DIAGNÓSTICO SE PRESENTA DIAGRAMA DE FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS PARA LA FORMULACIÓN DEL PLE

### Análisis de los factores

#### Positivos:

- Cobertura de servicios básicos
- Menor NBI
- Telefonía cubierta
- Infraestructura aeroportuaria y portuaria
- 11,000 km de vías pavimentadas
- Sena con programas en casi todos los municipios
- Principales centros de investigación, buena plataforma
- Representa el 10% de la población colombiana
- Contribuye con el 11,9% del PIB de Colombia y el 14,4% del PIB manufacturero nacional.

#### Negativo:

- Tasas de desempleo
- Baja calidad de educación
- Alta concentración de la propiedad de tierra
- Inseguridad
- Rezagos del Narcotráfico, bandas emergentes
- Ferrocarril sin operación
- Problemas de logística
- Déficit en coberturas de bosques

## Desde el punto de vista de la Demanda

### Positivos:

- Concentración de Cali (50% de la población) y red de ciudades intermedias, cinco de las cuales tiene más de cien mil habitantes.
- Relativamente cerca y relación con Ciudades nacionales polos de desarrollo y ciudades del eje cafetero y del sur (Medellín, Bogotá, Manizales, Pereira, Armenia, Popayán, Pasto)
- Exportaciones a Venezuela 18.6%, EU 17.4% y Ecuador 15% (principales exportaciones de IAA, Químicos y papel).

### Negativo:

- Distribución del ingreso y disminución del ingreso per cápita. (Nivel de vida)
- Presiones migratorias

## Desde el punto de vista de la Competencia

### Positivos:

- Plan de competitividad con proyección
- El Valle del Cauca cuenta con dos zonas francas: La del Pacífico y la de Palmaseca, se encuentran ubicadas en el municipio de Palmira, a 145 Km. de Buenaventura y muy cerca del Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón.
- Sector financiero fuerte que participa con 60% del PIB Vallecaucano
- Santuario de fauna y de flora Isla de Malpelo y Gorgona (Gorgonilla) y Parques naturales los Farallones, Tamaná y las Hermosas, Serranía de los Paraguas, la Laguna de Sonso, La reserva forestal del Pacífico y Bahía Málaga para turismo

### Negativo:

- Aunque el plan de competitividad existe, este no se ha dinamizado en el mediano plazo
- Lenta recuperación de la inversión extranjera
- No se han creado grandes empresas
- Débil integración agroindustrial

## Desde el punto de vista de la Institucionalidad

### Positivos:

- Priorizado en el plan nacional de desarrollo y toda la estrategia para la superación de la pobreza
- Lucha contra la corrupción
- Mayor disponibilidad de recursos (ley de regalías)
- Institucionalidad fuerte, con estudios bien concebidos
- Promotora de inversión
- Gobierno Local con alta inversión en desarrollo de infraestructura

### Negativo:

- Poca integralidad interinstitucional local
- Corrupción
- Falta mayor integración institucional, privados, universidad

## **2.4 CONSIDERACIONES SOBRE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DE CALI**

Teniendo en cuenta los indicadores de población, el comportamiento de los sectores económicos, la estructura de la fuerza laboral y el tejido empresarial obtenidos de diferentes fuentes como el diagnóstico elaborado por el CNC, los aportes de las entidades participantes en la mesa y de la información del Coordinador de Gestión Local del PAT (FUPAD), destacamos las siguientes consideraciones:

1. La población entre 17 y 30 años incide altamente en la tasa de desempleo (20%) debido a que no logran demostrar experiencia, conocimientos ni destrezas para el trabajo. Este grupo cuenta con un nivel educativo entre 6 y 11 años.
2. Las mujeres en general cuentan con una alta participación en el sector de servicios comunales, sociales y personales y requiere ganar mayor participación en los sectores económicos.
3. La tasa de desempleo de la población vulnerable y desplazada está por encima del 30%; según la línea base de Red Unidos.
4. Las actividades económicas generadoras de empleo entre el año 2010 y 2011, en su orden fueron: comercio, hoteles y restaurantes (32,2%), servicios comunales y personales (19,8%), industria (18,2%), transporte, almacenamiento y comunicaciones (10%), actividades inmobiliarias (9,7%) y construcción (6,7%).
5. Es necesario fomentar el crecimiento de todas las actividades económicas, pero especialmente, comercio, hoteles y restaurantes, servicios comunales y personales, industria, transporte, almacenamiento, comunicaciones, actividades inmobiliarias y construcción.
6. Los sectores económicos de mayor crecimiento respecto a puestos de trabajo entre el año 2010 y 2011 fueron: electricidad, gas y agua, agropecuario e intermediación financiera con un crecimiento del 75.1%, 34.5% y 23.7% respectivamente.
7. Entre los años 2010 y 2011, las actividades de comercio, hoteles y restaurantes, servicios comunales, sociales y personales e industria y construcción decrecieron en

la generación de puestos de trabajo en un 5.6%, 9.7%, 1.9% y 2.4% respectivamente.

8. Las actividades económicas con mayor participación en el PIB local para el año 2005 fueron: servicios comunales, sociales y personales (25.35%), actividades inmobiliarias (18.54%), industria (17.42%), construcción (17.37%) y comercio, hoteles y restaurante (12.2%).
9. No existe una relación directa entre la actividad de mayor participación en el PIB (servicios comunales, sociales y personales) con la de mayor cantidad de empleos (comercio, hoteles y restaurantes).
10. El tejido empresarial de la ciudad de Cali está estructurado de la siguiente manera:

**Cuadro: Tejido Empresarial de la ciudad de Cali**

Tamaño	% empleos (cálculos FUPAD)	% de participación por sectores		
		Comercio	Industria	Servicios
Micro	40%	25%	3.5%	11.5%
Pequeña	23%	8%	3%	12%
Mediana	17%	4%	3%	10%
Grande	20%	1%	2%	17%
		38%	11.5%	50.5%

Fuente: FUPAD

11. La microempresa genera el 40% del total de empleos de la ciudad de Cali. La pequeña empresa aporta el 12% de los empleos, principalmente en el sector servicios.
12. El sector servicios genera el 50.5% del total de empleos en la ciudad de Cali.
13. Debe realizarse un fortalecimiento transversal del sector industrial, tanto en la micro, pequeña, mediana y grande empresa, ya que es un generador de empleo de acuerdo con la demanda histórica.
14. De acuerdo con el cuadro de tejido empresarial pueden definirse dos estrategias de generación de empleo: la primera dirigida hacia el fortalecimiento de los sectores y las empresas que generan mayor empleo aunque se corre el riesgo de saturación del mercado, y la segunda orientada a desarrollar los sectores económicos y las empresas con menor participación, lo cual implicaría mayores esfuerzos en la apertura de mercados.
15. Respecto a la fuerza laboral, la estrategia a adelantar con la población asalariada (520.282 personas) es mejorar sus capacidades laborales para facilitar su permanencia y movilidad. Con los independientes (563.353 personas), se espera fomentar procesos de asistencia técnica y formalización, y respecto a la población desocupada (172.276) realizar una recalificación o calificación de acuerdo con los sectores de oportunidad.

### **3. RETOS PARA CREAR Y FOMENTAR CAPACIDADES PARA LA PUESTA EN MARCHA DE POLÍTICAS DE MERCADO LABORAL**

#### **Retos a corto plazo**

- Creación de la oficina de empleo y fortalecimiento del observatorio socioeconómico del Valle.
- Desarrollo de programas para población vulnerable (desplazados, afrocolombianos e indígenas a través de programas de capacitación y financiación que facilite un emprendimiento sostenible y articulado a cadenas productivas existentes.

#### **3.1. ORDENAMIENTO TERRITORIAL CON UNA VISIÓN DE CIUDAD INCLUYENTE PRODUCTIVA Y AMBIENTAL**

#### **Retos a mediano plazo**

- Aprobación del PLE como política pública de empleo por el alcalde electo.
- Posicionar las industrias culturales como sector económico de oportunidades para la población.
- Ajustar el sistema educativo y certificación del SENA de acuerdo con las características socioeconómicas y etnias de la población vulnerables.
- Crear políticas de crédito para población vulnerable capaz de permitir que esta población se articule paulatinamente al sistema económico nacional.
- Articulación de Mipymes a las cadenas productivas.

#### **Retos a largo plazo**

- Hacer convenios entre instituciones educativas y formalización del empleo para llegar a buenos niveles de bilingüismo.
- Llevar a cabo obras de infraestructura necesaria para la competitividad como:
  - Conectividad entre los centros urbanos
  - Mejora en los accesos y consolidación de las plataformas de transferencia de carga y de pasajeros.
  - Finalización de los estudios y diseños a FASE III, y construcción de la vía Mulaló-Loboguerrero.
  - Estructuración, estudios y diseños a FASE III y construcción de la conexión Valle-Orinoquía.
  - Vía alterna-interna al Puerto de Buenaventura.
- Posicionar la región Pacífico respecto a centros regionales e internacionales como Venezuela, Brasil, Ecuador y el mundo entero.

## 4. EJES ESTRATÉGICOS

### 4.1. EMPLEO DE CALIDAD

Ranking	ICE-Ciudades	2010	2009
1	Bogotá	59,3	54,9
2	Medellín	57,2	54,2
3	Manizales	55,2	52,2
4	Pasto	52,0	51,4
5	Bucaramanga	51,0	48,2
6	Ibagué	49,2	41,7
7	Cartagena	47,0	44,0
8	Villavicencio	46,8	43,3
9	Cali	46,4	44,0
10	Barranquilla	46,1	41,0
11	Montería	43,5	36,3
12	Pereira	42,5	41,6
13	Cúcuta	41,2	39,6

*Baja calidad : ICE menor a 60 puntos  
Calidad media: ICE entre valores de 60 y 80.  
Buena calidad: ICE superior a 80.*

**La calidad del empleo es un problema a nivel nacional, puesto que ninguna ciudad presenta un ICE superior a 60**

- La calidad del empleo se define bajo las siguientes variables: *Ingreso., tipo de contrato, afiliación a pensión y salud y si trabaja más de 48 horas.*
- Fuente: DANE-GEIH. Cálculos Mora y Ulloa (2012)

La calidad se evalúa de acuerdo con:

Baja calidad: ICE menor a 60 puntos.

Calidad media: ICE entre valores de 60 y 80.

Buena calidad: ICE superior a 80.

Cali presenta una baja calidad de empleo. En el 2010 presentó una calificación de 46,4 después de Villavicencio y antes que Barranquilla y en el 2011 una calificación de 44,0.

También es importante tener en cuenta los siguientes indicadores que nos permiten hablar de un empleo de calidad como:

- Empleo y desarrollo rural.
- Búsqueda y obtención de calidad intrínseca del empleo (ingreso, seguridad social).
- Crecimiento empresarial en cuanto a mercados y la relación con la cantidad y calidad del empleo.
- Igualdad de oportunidades con enfoque diferencial (jóvenes, mujeres, personas en situación de discapacidad, desempleados, etnias, etc.).
- Desarrollo y competitividad regional.
- Adaptación territorial.
- Gestión conjunta para desarrollo exógeno.

- Participación, diálogo social y concertación.
- Cualificación y movilidad en la trayectoria profesional.
- Organización del trabajo y conciliación entre la vida profesional (laboral) y la vida privada.
- Flexibilidad y seguridad en el trabajo.
- Promoción del autoempleo (emprendimiento, empresa).
- Inclusión y acceso al mercado laboral.
- Diálogo social y participación de los trabajadores.
- Rendimiento general, manejo del riesgo empresarial y mejora en la productividad en la calidad y cantidad de empleo.

Según diagnóstico del CNC, es necesario reubicar más de 46.000 trabajadores cesantes del comercio, más de 34.000 de los servicios, 26.000 de la industria y 20.000 de la construcción. Este reto debe ser abordado por la política pública de empleo en la ciudad de Cali.

Por lo anterior, el empleo es el gran reto de este plan y requiere del concurso y la participación de los diferentes actores; se debe dar lo mejor para transformar esta situación.

Así las cosas, se requiere un empleo de calidad para los ciudadanos y ciudadanas de Cali, de tal manera que las personas logren la satisfacción de sus necesidades básicas y se les permita participar y decidir libremente sobre los bienes servicios de la sociedad a la cual pertenecen. El empleo debe ser una oportunidad para desarrollar talentos, identificar habilidades y dificultades, y ser incluidos en otro grupo humano diferente al de la familia; es una conexión con la sociedad.

#### **4.2 FORTALECIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL**

El emprendimiento se entiende como una fuerza natural que mueve a una persona o grupos de personas a desarrollar un proyecto una idea o una empresa que le permita la realización de un sueño y la generación de ingresos de manera rápida.

En Colombia, y debido a las condiciones de desempleo del país, el emprendimiento ha cogido mucha fuerza, lo que no quiere decir que siempre sea sinónimo de éxito.

El gobierno y los organismos de cooperación internacional han impulsado muchos programas de emprendimiento con el fin de resolver la situación de desempleo y aumentar los bajos ingresos de las familias en condiciones de vulnerabilidad.

Desafortunadamente, la mayoría de las veces, el emprendimiento surge como respuesta a una necesidad y no como una oportunidad de mercado, que es una de las condiciones que garantizan el éxito.

A pesar de los grandes esfuerzos que han realizado instituciones como el SENA o las Cajas de Compensación, no todas las personas tienen el espíritu de emprendedor, que es otro elemento fundamental en la lucha para establecer un negocio o empresa. Se requiere además de un sentido de creatividad, un carácter y una personalidad particular; esto no se improvisa ni se logra en un curso de tres meses.

De manera que los resultados no son los mejores. Según estudios de la consultora Breakthrough, quien realizó un estudio sobre emprendimiento de alto impacto, los criterios para considerar un **EAI** con impacto son:

Crecimiento: ventas superiores a \$6.000 MM COP logrados en máximo una década

Rentabilidad: margen operativo mayor a 10%.

Sostenibilidad: promedio histórico de margen operativo superior a 7%.

En el estudio se identificaron 5.263,6 emprendimientos tradicionales, 60 emprendimientos dinámicos y solamente 289 de alto impacto. Es decir que sólo el 5% de los emprendimientos de la década cumplen la definición de emprendimiento de impacto.

Según el diagnóstico realizado por el CNC, específicamente en la población desplazada, se observa que la mayor dificultad para el emprendimiento se encuentra en la superación de las restricciones crediticias para desarrollar el emprendimiento que requiere la ciudad. En efecto, la reducida dimensión de los negocios y otros factores condiciona la financiación bancaria en una relación directa. A nivel de los hogares, las restricciones de liquidez se encuentran concentradas en los más pobres. El 12% de las familias, según InfoUnidos de Cali, solicitó un crédito en los últimos 12 meses, y ellos, el 46% lo hizo con un banco o entidad financiera y el 79% fue aprobado (InfoUnidos, 2010).

ACCESO A CRÉDITO POBLACIÓN UNIDOS		
La familia solicitó un crédito en los últimos 12 meses	Familias	%
NO	7.028	87,94%
SÍ	964	12,06%
<b>Total</b>	<b>7.992</b>	<b>100%</b>
las familias solicitaron el crédito ante:	Familias*	%
Banco o entidad financiera	450	46,68%
ONG	39	4,05%
Prestamista particular	270	28,01%
Familiares o amigos	113	11,72%
Casa de empeño	43	4,46%
Otro.	71	7,37%

\*Es posible más de una opción por familia.

El crédito fue aprobado	Familias	%
NO	202	20,95%
SÍ	762	79,05%
<b>Total</b>	<b>964</b>	<b>100%</b>

Razones por las cuales negaron el crédito:	Familias	%
Falta de garantías	91	45,05%
No consiguió fiadores	14	6,93%
Sus ingresos son muy bajos	45	22,28%
Otra razón. ¿Cuál?	52	25,75%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100%</b>

Razones por las cuales no solicitan crédito	Familias	%
No lo necesitan	634	9,0%
No tienen a quién acudir	736	10,5%
No saben cómo solicitarlo	211	3,0%
Consideran que los trámites son engorrosos	527	7,5%
Consideran que las tasas de interés son muy altas	836	11,9%
No tienen garantías	3.093	44,0%
No tienen quién los recomiende	196	2,8%
Otra razón.	795	11,3%
<b>Total</b>	<b>7.028</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: InfoUNIDOS 2010.

A esto se suma la falta en la ciudad de un portafolio de servicios no financieros que dé apoyo al emprendimiento, haga acompañamiento técnico para el diseño de planes de negocio, servicios de acceso a mercados, servicios de fortalecimiento empresarial, servicios de financiamiento para el fortalecimiento, y lleve a cabo la capitalización empresarial.

Los bajos niveles de productividad y la precariedad de las condiciones laborales de los negocios de subsistencia, tal como se describen en la tabla siguiente, realizan su actividad en la propia vivienda (9,6%) o en el espacio público (36%), (Infounidos, 2010).

### **Población ocupada como independiente según la Red Unidos Cali. Lugar donde realizan su trabajo**

<b>Lugar donde realiza la actividad</b>	<b>Personas</b>	<b>%</b>
Un local de la empresa o del patrono contratante	453	7,8%
Un local propio o arrendado	177	3,1%
La vivienda que habita	557	9,6%
Una vivienda distinta a la que habita	1.728	29,8%
La calle, ambulante	1.332	23,0%
La calle, estacionario	476	8,2%
Un kiosco o caseta	43	0,7%
Puerta a puerta	56	1,0%
En un vehículo (taxi, carro, bus, lancha, barco)	110	1,9%
Una zorra, carreta o zorrillo	64	1,1%
Una mina o cantera	33	0,6%
Una obra en construcción	549	9,5%
En el campo o área rural, mar o río	86	1,5%
Otro	131	2,3%
<b>Total</b>	<b>5.795</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Infounidos 2010

Por lo anterior, el PLE de Cali propone un emprendimiento que surja de oportunidades de mercado, que sea sostenible y genere empleo.

En este sentido, es importante resaltar que la Cámara de Comercio de Cali viene liderando la Red de emprendimiento de Cali con la participación activa del SENA, las universidades, las empresa y organizaciones no gubernamentales. Se propone crear un centro de emprendimiento que apoye y asesore a los emprendedores a partir de la elaboración de un plan de negocio hasta su constitución y formalización. Se debe realizar un acompañamiento técnico para su fortalecimiento. Se ha visto que con una asistencia continua a los procesos de emprendimiento durante dos o tres años disminuye notoriamente la mortalidad de los emprendimientos, los más avanzados crecen, se diversifican y generan empleo.

#### **4.3 CLIMA DE INVERSIÓN Y PROMOCIÓN**

La inversión en las ciudades se realiza teniendo en cuenta la dinámica y el mercado mundial, sus tendencias y desafíos. La inversión regional proviene de dos fuentes: el sector público en los niveles nacional, departamental y municipal, y el sector privado.

Según InvestPacifíc<sup>9</sup>, en Colombia la inversión extranjera ha presentado una dinámica importante en los últimos años; pasó de US\$1.720 millones en el 2003 a una cifra record en el 2008 de US\$10.600 millones en la captación de IED. En el 2009, aunque se esperaba una contracción más fuerte, en el primer semestre había caído el 10% frente al mismo período del 2008. Hacia finales de este mismo año se proyectaba una reducción total del 19%, cifra significativamente inferior a la esperada para América Latina que en promedio se espera sea del 41%.

En 1942, en el Valle del Cauca se establecieron cerca de 74 empresas de inversión extranjera, de las cuales 39 tienen más del 50% de capital extranjero. Esta situación trajo consigo nuevas técnicas de producción y gestión, productos más sofisticados e innovadores, así como una mayor competencia y empleo para la región.

Para lograr un clima adecuado de inversión y promoción en Colombia existen actualmente 5 agencias regionales de promoción de inversión: Invest in Bogotá, ProBarranquilla, ACI Medellín, Invest In Pereira e InvestPacifíc.

Es importante decir que Invest Pacífico es una empresa mixta que cuenta con el apoyo económico de la Gobernación del Valle del Cauca y la Cámara de Comercio.

En cuanto a la inversión nacional, en los últimos años se han desarrollado importantes proyectos para el Valle del Cauca; sin embargo, los montos de inversión no son representativos a nivel nacional ya que es el 2,5% de toda la inversión extranjera que ha llegado a Colombia. En el 2008 el Valle del Cauca recibió capitales extranjeros por US\$264,3 millones, lo que equivale a un crecimiento de casi un 300% frente al período 2007 cuando la IED recibida fue de US\$67 millones. En el 2009, la IED en el Valle alcanzó los US\$120 millones.

En este sentido, el PLE de Cali identifica y propone como eje estratégico para el fortalecimiento de las políticas de empleo lograr un clima adecuado de inversión y promoción en el cual es fundamental no solo el rol estratégico de la empresa de inversión extranjera sino también los proyectos de fortalecimiento institucional orientados al ordenamiento territorial, la generación de beneficios tributarios, la creación de zonas francas y el bilingüismo además del desarrollo de obras de infraestructura regionales necesaria para la competitividad.

---

<sup>9</sup>Invest Pacific. Justificación eje estratégico de clima de inversión adecuada. Proyecto: Fortalecimiento de la promoción al inversionista potencial del sector de servicios tercerizados y tecnológica de información. Pág. 7-8 2011.

## 5 PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL PLAN

El PLE de empleo de la ciudad de Cali se estructuró alrededor de los tres ejes estratégicos mencionados anteriormente; estos atraviesan de manera transversal los sectores de infraestructura, servicios, turismo y agroindustria, y fueron priorizados en las mesas técnicas y reuniones con actores.

### 5.1 PRESENTACIÓN DEL PLAN

El PLE de empleo para la ciudad de Cali se formuló y concertó con la participación de actores del sector público, el sector privado y representantes de la comunidad y la academia a través de un proceso de planeación que incluyó el análisis de la problemática, la identificación de ejes estratégicos y formulación de proyectos. En este sentido, el plan se desarrolló alrededor de tres ejes estratégicos: empleo formal y de calidad, emprendimiento y fortalecimiento empresarial, y clima de inversión y promoción.

Es necesario aclarar que los acuerdos presentados en este plan no son escritos sino verbales; es decir, de manera tácita, en la formulación de los proyectos se expresó un acuerdo y un compromiso de algunas entidades para realizar aportes en el desarrollo de los proyectos.

### 5.2 OBJETIVO DEL PLAN

Formular e implementar, de manera concertada, una política de empleo para contribuir a la generación de empleo formal y de calidad en la ciudad de Cali, de tal manera que se mejoren los ingresos de las familias vulnerables.

### 5.3 EJE EMPLEO FORMAL Y DE CALIDAD

#### 5.3.1 Objetivo, metas, programas y proyectos

**Objetivo:** desarrollar estrategias técnicas, educativas y de gestión entre la oferta y la demanda, que permitan generar más empleo de calidad.

**Metas:**

- Generar 12.000 empleos en el primer año y cerca de 68.000 durante el presente cuatrenio.
- Formalizar a 500 trabajadores.

## Programa 1. Oportunidades para el enganche laboral

### Proyectos:

- Zona franca para pequeñas y medianas empresas.
- Proyecto de industrias culturales.
- Terminación de las megaobras.
- Finalización de la segunda fase del sistema de transporte masivo.
- Macroproyecto de vivienda Altos de Santa Elena.
- Macroproyecto de vivienda Reubicación de Cascajal.
- Ecociudad Navarro.
- Megacolegio Isaías Duarte.
- Cali Buro de Convenciones.
- Ampliación de la frontera agrícola del café en zona de Ladera.
- Plan frutícola y hortícola en zona de Ladera.
- Vinculación de población vulnerable, desplazada y jóvenes en los nuevos sectores generadores de empleo en la ciudad: electricidad, gas y agua, agropecuario e intermediación financiera.
- Vinculación de población vulnerable, desplazada y jóvenes a las actividades económicas que actualmente generan la mayor cantidad de empleos en Cali.
- Calificar a la población para trabajar en los sectores de comercio, hoteles y restaurantes; industria, transporte almacenamiento y comunicaciones, actividades inmobiliarias y servicios comunales, sociales y personales.
- Proyecto TÚ, Trabajemos Unidos.

## Programa 2: La educación que merecemos

### Proyectos:

- Convenios entre el sector privado y las universidades.
- Plan padrino para que los empresarios ayuden a jóvenes de población vulnerable.
- Fortalecer el bilingüismo en las escuelas públicas e institutos tecnológicos.
- Mayor acceso a la educación superior y a los posgrados.
- Bilingüismo.
- Construcción de un centro de formación del SENA en Aguablanca. Aprovechar otras sedes, especialmente para población vulnerable, desplazada y jóvenes en los nuevos sectores generadores de empleo en la ciudad, tales como: electricidad, gas y agua, agropecuario e intermediación financiera. También, hacer capacitaciones para incluir personas a los sectores que actualmente generan la mayor cantidad de empleos en Cali: calificación, comercio, hoteles y restaurantes, industria, transporte almacenamiento y comunicaciones, actividades inmobiliarias y servicios comunales, sociales y personales.

### Programa 3: Oportunidades para las mujeres

#### Proyectos:

- Proyecto para el cumplimiento en las instituciones del Derecho a la igualdad de oportunidades y a la no discriminación de la mujer, Ley 823 de 2003 y Ley 984 del 2005 (aprobación del protocolo de Cedan).
- Proyectos de capacitación para mujeres: calificación en los sectores de comercio, hoteles y restaurantes; industria, transporte almacenamiento y comunicaciones, y actividades inmobiliarias y recalificación en servicios comunales, sociales y personales.

### Programa 4: La formalización, un paso para el empleo de calidad

#### Proyectos:

- Capacitación y fortalecimiento en desarrollo empresarial para promover la cultura de la formalización en el mercado.
- Formalización de pequeñas y medianas empresas.
- La formalización del constructor.

#### **5.3.2 Macroproyectos regionales**

- Consolidación conexión sur doble calzada Jamundí- Villarica.
- Construcción vía Mulalo-Loboguerrero.
- Doble calzada Loboguerrero-Cisneros.
- Puerto de Aguadulce.
- Conectividad entre los centro urbanos.
- Mantenimiento vías secundarias y primarias en el Valle del Cauca.
- Vía Cali-Buenaventura.

#### **5.3.3 Acuerdos**

Las reuniones con actores estratégicos dieron como resultado los siguientes acuerdos:

- Monitoreo al PLE por parte del Observatorio socioeconómico del Valle.
- Aporte para el desarrollo del proyecto Formalización del Constructor. Camacol aportará una parte del valor del proyecto equivalente a: \$121'960.000.
- Aporte de Comfandi para el desarrollo del proyecto Industrias culturales (\$570'000.000).
- Aporte de Acopi para el desarrollo del proyecto Gestión de calidad (\$400'000.000).
- Aporte de la Federación Nacional de Cafeteros para el desarrollo del proyecto de renovación y ampliación de frontera agrícola por valor de \$179'812.345.

## 5.4 EJE EMPRENDIMIENTO Y FORTALECIMIENTO

### 5.4.1 Objetivo, metas, programas y proyectos

Objetivo: impulsar y acompañar iniciativas de emprendimiento y fortalecimiento empresarial para aumentar las oportunidades de vinculación laboral de la población más vulnerable.

Metas: impulsar y acompañar la creación de 2.220 iniciativas de emprendimiento (esta meta corresponde al número de iniciativas contempladas en los proyectos que fueron presentados por los asistentes, incluyendo el programa RIE). Fortalecer el tejido productivo para la creación de nuevos puestos de trabajo.

#### Programa 1: Fomento de la cultura emprendedora

Proyectos.

- Diseño e implementación del modelo educativo de emprendimiento que corresponda a cada tipo de la población.
- Alfabetización tecnológica para emprendedores.
- Formación en visión empresarial.
- Proyecto de Bilingüismo en la ciudad.
- Capacitación de acuerdo a competencias y a la identificación de capacidades y habilidades sociales y laborales.
- Capacitación en finanzas desde la educación básica y media.
- Proyecto Hacia el hogar para población desplazada.

#### Programa 2: Oportunidades para mujeres

Proyectos.

- Capacitación a población vulnerable con enfoque de género.
- Proyecto de negocios inclusivos para mujeres.
- Fondo de capital semilla para proyectos productivos en pos de las mujeres cabeza de hogar, desplazadas, discapacitadas, empresarias y académicas.
- Proyecto de mujeres artesanas desplazadas.

#### Programa 3: Financiación

Proyectos:

- Diseño y concertación de paquetes financieros acordes con las características socioeconómicas del emprendedor. Fortalecimiento de la cooperativa de créditos blandos.
- Proyecto Ángeles inversionistas.

#### Programa 4: Por un emprendimiento sostenible

##### Proyectos.

- Creación de microempresas para población desplazada y víctimas.
- Apoyo a nuevos emprendedores con pertinencia. Proyecto: Ruta de Ingresos y Emprendimiento (RIE) liderado por DNP y DPS.
- Proyectos productivos pensados en la población étnica y desplazada.
- Proyecto Artesanías de grupos étnicos.

#### Programa 6. Fortalecimiento del tejido productivo:

##### Proyectos.

- Fortalecimiento de los sectores y las empresas que generan mayor empleo.
- Desarrollar los sectores económicos y las empresas con menor participación en la generación de puestos de trabajo a partir de la consolidación de productos y servicios y la apertura de mercados.

#### **5.4.2 Macroproyectos regionales**

- Emprendimiento liderado por Comfandi.
- Formación para el emprendimiento del SENA.
- Fortalecimiento del Fondo Emprender.
- Ruta de ingresos y empresarismo.

### **5.5 CLIMA DE INVERSIÓN Y PROMOCIÓN**

#### **5.5.1 Objetivo, metas, programas y proyectos**

Objetivo: concertar, entre empresarios y el gobierno local y nacional, las condiciones apropiadas para atraer la inversión en Cali, como ciudad región.

Meta: identificar oportunidades de negocio alrededor de los sectores de servicios tercerizados y las tics. Proponer soluciones para el cruce entre la oferta laboral y la demanda empresarial en los sectores mencionados.

#### Programa 1: Fortalecimiento Institucional, local, regional (Región Pacífica)

##### Proyectos.

- Fortalecer la agencia para InvestPacífic.
- Fomentar la creación de zonas francas (propuesta Parque de la Umbria).
- Redefinición del POT de acuerdo a la visión económica de la región.

- Focalización de incentivos para la inversión por sectores productivos, específicamente: comercio, hoteles y restaurantes, industria, transporte, almacenamiento, comunicaciones, actividades inmobiliarias, servicios comunales, sociales y personales, electricidad, gas, agua, agropecuario e intermediación financiera.
- Desarrollo del proyecto de marca de ciudad.
- Simplificación de trámites para la creación de empresas.
- Fortalecimiento del observatorio económico y social del Valle.
- Veeduría en la ejecución de proyectos, con énfasis en la contratación laboral.
- Creación de la secretaría de fomento y oportunidades.
- Consolidar el sistema información pública de empleo en Cali con apoyo de la administración municipal y el SENA.
- Creación de una mesa de inversión y emprendimiento.
- Desarrollo de programa de proveedores y de calidad.
- Creación del centro de emprendimiento.
- Crear el observatorio de emprendimiento y fortalecimiento de la red regional de emprendimiento.
- Adelantar una encuesta multihogar para conocer con más precisión las dinámicas socioeconómicas a nivel de comunas y barrios
- Proyecto Valle E.

### Programas 2: Cali ciudad bilingüe

#### Proyectos.

- Capacitación a docentes de las instituciones de educación.
- Plan de choque para jóvenes bilingües.

### Programas 3: Gestión para la implementación de proyectos

#### Proyectos

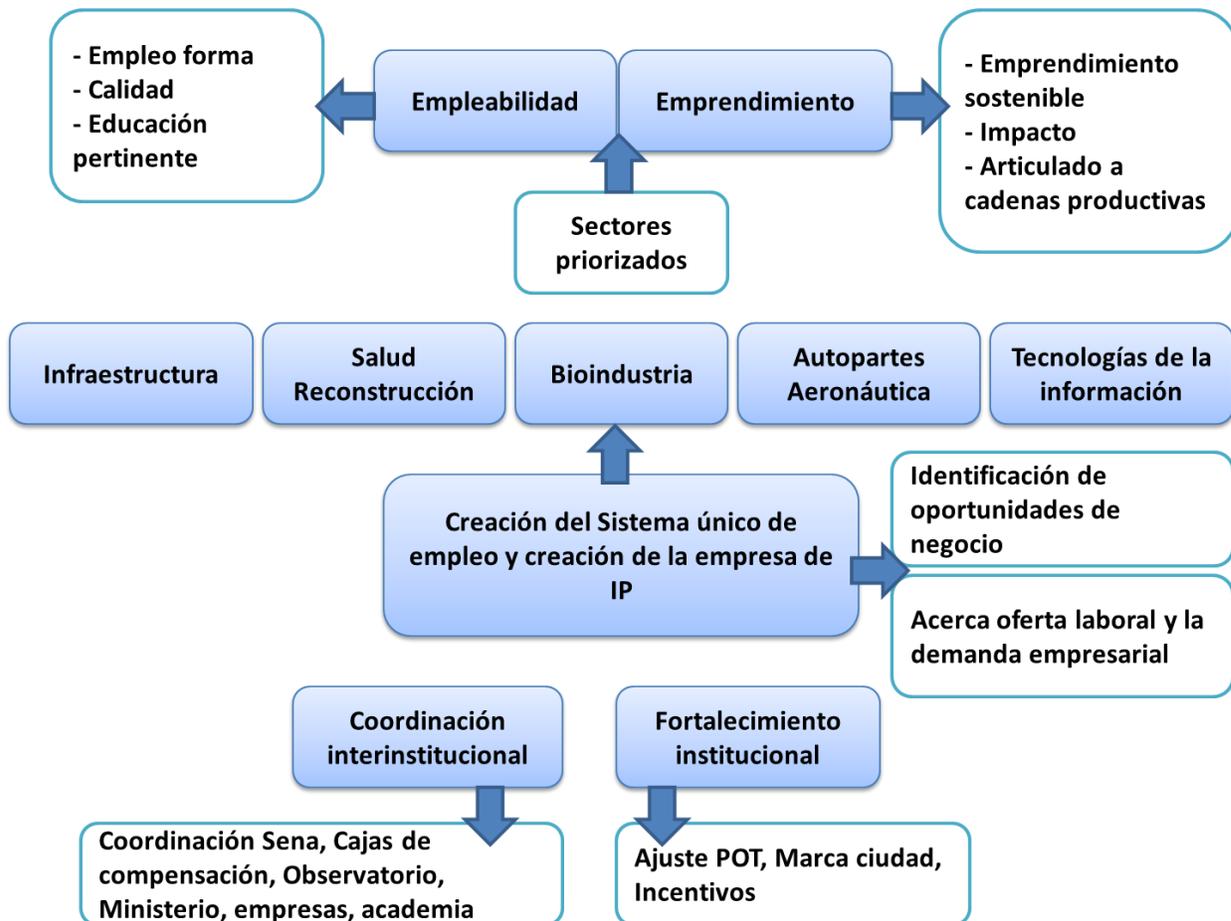
- Formulación e implementación del plan operativo anual de la mesa técnica y de la agenda.
- Priorización, gestión y monitoreo de proyectos de las entidades participantes en la mesa técnica.
- Priorización y gestión de los proyectos de las entidades que dan soporte a la vinculación laboral, al fortalecimiento y emprendimiento empresarial y a la gestión del territorio, en cada uno de los niveles de desarrollo de los proyectos: a ejecutar, en formulación e ideas de proyecto.

### Programa 4: Apuestas de clúster identificadas. Documento anexo

#### Proyectos:

- Clúster del calzado.
- Clúster BPO, *Business Process Outsourcing*.
- Clúster textiles.

### 5.5.2 Ruta para la inversión pública y privada



La promoción e inversión pública y privada en la ciudad de Cali requiere de dos componentes fuertes: el primero relacionado con la información actualizada y veraz, que retroalimente la identificación de posibilidades de negocios y el cruce acertado y oportuno entre la oferta laboral y la demanda empresarial. En este sentido es necesario la articulación entre las instituciones que manejan información sobre el tema como: el SENA, cajas de compensación, empresas privadas, gobierno local y el observatorio.

El segundo se relaciona con el fortalecimiento institucional que se requiere para ser un territorio atractivo para las inversiones privadas; es decir, se necesita hacer el ajuste adecuado al POT, incentivos tributarios, el desarrollo del proyecto marca de ciudad y el fortalecimiento de la empresa de inversión y promoción. En cuanto a la inversión pública, debe estar articulada y enfocada al bienestar de los ciudadanos y a facilitar las condiciones de competitividad de la ciudad.

La propuesta es orientar la inversión hacia los sectores priorizados como son: turismo, agroindustria, industrias culturales, servicios tercerizados y autoparte, aeronáutica y

desde ahí generar empleo y un apoyo de emprendimiento sostenible con apoyo y financiación.

## 5.6 SISTEMA DE COORDINACIÓN, GESTIÓN Y MONITOREO

Para la ejecución del PLE de la ciudad de Cali, es indispensable la identificación y fortalecimiento de una instancia de coordinación y gestión que lidere y acompañe el desarrollo del PLE.

En este sentido y teniendo en cuenta los niveles de participación y compromisos de los diferentes actores en el proceso de formulación del PLE, se propone que sea el Observatorio Socio económico del Valle (Cámara de Comercio) en articulación con la Alcaldía Municipal y la oficina regional del Ministerio de Trabajo (ORMET) quienes coordinen y gestionen las diferentes acciones que son necesarias para desarrollar el plan.

Es necesario aclarar que el observatorio socioeconómico del Valle ha participado activamente en la formulación del PLE con el apoyo técnico de la mesa de empleo. Trabaja de manera coordinada con el gobierno local, SENA, cajas de compensación, oficina regional del Ministerio del Trabajo, universidades y empresarios; lo que garantiza la participación e institucionalidad de diferentes actores en la coordinación y ejecución del plan.

No obstante, esta propuesta debe ser ajustada y fortalecida con el nuevo gobierno local que ha planteado la posibilidad de crear una secretaría de fomento y oportunidades una vez conozcan el plan.

## 5.7 SOPORTE INSTITUCIONAL

La Mesa Técnica de Concertación y Gestión para el Plan Local de Empleo de Cali está liderada por el observatorio de empleo de la Cámara de Comercio y cuenta con la participación de los siguientes actores:

1	Camacol	Privada	Sonia Fabiola Amaya Montoya
2	DANE	Pública	Alfredo Almeida García
3	Acopi Regional Valle del Cauca	Privada	Rodrigo Salazar Giraldo
4	Universidad San Buenaventura	Privada	Fray Álvaro Cepeda Van Houten
5	Universidad del Valle	Pública	Iván Enrique Ramos Calderón
6	Univalle - Centro de investigaciones y documentación	Pública	Jeanny Lucero Posso Quiceno

	socioeconómica (Cidse)		
7	Universidad Autónoma de Occidente	Privada	Luis Hernán Pérez Páez
8	Universidad Libre	Privada	Jaime Gutiérrez Grisales
9	Icesi	Privada	Francisco Piedrahita Plata
10	Pontificia Universidad Javeriana	Privada	Padre Jorge Humberto Peláez Piedrahíta
11	Banco de la República	Pública	Juan Carlos Calle Holguín
12	Asocaña	Privada	Luis Fernando Londoño
13	Asociación de Cámaras del Sur Occidente Asocámaras	Privada	Oscar Guzmán Moreno
14	Departamento Administrativo de Planeación Municipal	Pública	Juan Carlos López
15	Fenalco	Privada	Gladys Barona de Conde
16	Ministerio del Trabajo del Valle	Pública	Giovanny Saavedra Lasso
17	Planeación Departamental del Valle	Pública	Christian M. Garcés Aljure
18	Comfandi	Privada	Carlos Armando Garrido Otoya
19	SENA	Pública	Esperanza Adriana Ramos Rodríguez
20	Mesa de empleo	Privada	Jhon James Mora

## 5.8 EMPLEABILIDAD: OFICINA DE EMPLEO

Es importante resaltar la participación de la oficina regional del trabajo en el PLE de Cali; presentaron el proyecto para crear una oficina de empleo, liderado por la directora regional, Dra. Giovanny Saavedra, quien planteó que entre los objetivos<sup>10</sup> de la oficina de empleo podrían estar (ver anexo propuesta de proyecto):

- Liderar las políticas de generación de empleo en el Valle del Cauca mediante la consolidación de un sistema de información en materia laboral.

<sup>10</sup> Tomado de la propuesta de la creación de la oficina de empleo presentada por la regional del Ministerio del Trabajo. Pág. 2 y 3.

- Contar con un centro único de datos que permita realizar seguimiento a los indicadores que en materia laboral tenga previsto el nivel central.
- Convertirse en un canal de comunicación oficial que visualice este sistema de información mediante la divulgación de resultados, no solo al interior de la institución sino a todos los actores de la región.
- Lograr un enfoque más técnico del tema laboral al interior del Ministerio del Trabajo, Territorial Valle del Cauca; debe ajustarse a las necesidades que requiere este momento coyuntural.
- Aprovechar los insumos que se generan al interior de la territorial, como es el caso del análisis de riesgo laboral, que permitan cualificar la planeación y el desarrollo de actividades al comienzo de cada año.
- Posicionar y visualizar a la territorial como la entidad que lidera las políticas laborales de la región.
- Lograr el reconocimiento de la institución como una entidad que proporciona los medios necesarios para la capacitación.

## 6. PRESUPUESTO Y FINANCIACIÓN

Valor de los proyectos presentados: \$37.130'131.145 (este valor incluye solo el presupuesto de las propuestas que fueron presentados en fichas, ver anexo fichas de proyectos)

Aporte local de: \$2.499'358.539

Aporte solicitado de: \$34.630'772.606

### 6.1 PROYECTOS A EJECUTAR

Nombre	Valor total	Aporte	Entidad lider	Posibles fuentes
Programa de asistencia técnica para el fortalecimiento empresarial y generación de empleo a emprendedores de los municipios de Cali, Buenaventura y Palmira	2.100.000.000,00	435.000.000,00	Comfandi-finaciera	MT-FUPAD
Cultura de ahorro y microcrédito para comunidades vulnerables en 10 municipios, área de influencia de la Fundación Paz y Bien	650.000.000,00		Fundación Paz y Bien	MPS-FUPAD
Centro de información integral para el fortalecimiento del tejido empresarial (CIFRE)	257.070.000,00	57.000.000,00	RRE del Valle	Gobernación, alcaldía, MT, FUPAD
VALLE E	500.000.000,00	150.000.000,00	RRE del Valle	Gobernación Alcaldía, MT, FUPAD
Asistencia al microcredito	2.421.000.000,00		Alcaldía de Cali	
Centros de desarrollo empresarial "Alaya" y Observatorio regional de emprendimiento y Mipymes	13.127.280.000,00	Univalle	Univalle	Aliados: Universidad ICESI, ACOPI, Fundación Carvajal, Fundación Paz y Bien, Alcaldía de

				Santiago de Cali.
Apoyo al posicionamiento estratégico de Santiago de Cali	10.811.795.000,00		Alcaldía de Cali	Empresa privada, gobierno nacional, CCC.
Transformación de los escombros de construcción en nuevos productos a través del uso de nuevas tecnologías en Santiago de Cali	425.000.000,00	276.178.200,00	Cámara Colombiana de la Construcción	SENA, Comfandi, empresas afiliadas a Camacol Valle.
Formalización del empleo en el sector constructor en Cali	304.900.000,00	121.960.000,00	Camacol	SENA, Comfandi, Cámara Colombiana de la Infraestructura, Lonja Propiedad Raíz, Cámara de Comercio, empresas afiliadas a Camacol Valle, MT, Cooperación Internacional
Reactivación Económica de la Zona Cafetera en el Municipio de Santiago de Cali	673.900.958,00	179.812.345,00	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia - Comité Departamental de Cafeteros del Valle del Cauca	Cooperativa de Cafeteros Caficoccidente, Gobierno Nacional
Fortalecimiento de las industrias culturales y creativas, a partir del incremento de la demanda de sus servicios en la ciudad de Cali	1.900.000.000,00	570.000.000,00	Comfandi	Cámara de Comercio de Cali, Alcaldía de Santiago de Cali, Fundación Metrópoli, Ministerio de Cultura, Universidad ICESI.

Fortalecimiento de la promoción al inversionista potencial del sector de servicios tercerizados y tecnologías de la información	600.000.000,00	72.000.000,00	InvestPacífic	Gobierno local y Empresa privada. Ministerio del Exterior, Ministerio del Trabajo
Cali- Región Pacífico <i>Convention &amp; Visitors Bureau</i>	633.652.897,00	\$316'826.448.50	CCC	Gobierno local y empresa privada. Ministerio del Exterior, Ministerio del Trabajo
Fortalecimiento de la educación bilingüe en instituciones públicas de Santiago de Cali	1.000.000.000,00		InvestPacífic	Alcaldía de Santiago de Cali, Centro Cultural Colombo Americano, Cámara Colombo Americana, Ministerio de Educación
Cultura de Gestión de la Calidad para el desarrollo competitivo de las Mipymes de Cali	\$840'000.000	\$320'000.000	ACOPI, SECCIONAL VALLE DEL CAUCA	Alcaldía de Cali, Cámara de Comercio de Cali, Comisión regional de competitividad, consejo regional Mipymes, Icontec y las grandes empresas
Fortalecimiento en procesos y canales de comercialización de los sectores de autopartes y la confección con la implementación de las tic's	7.500.000,00		Fundación Ernesto Mejía Amaya.	Asopartes, mac y coéxito, Ministerio de Comunicaciones, Ministerio del Trabajo, cooperación internacional
Hacia el hogar	45.000.000,00		Mesa departamental de desplazados	MT-FUPAD

Afrodes			Mesa departamental de desplazados afrocolombianos	MT-FUPAD
	800.000.000			

## 6.2 PROYECTOS EN FORMULACIÓN

Nombre	Valor total	Entidad líder	Posibles fuentes
Capacitación y fortalecimiento del desarrollo empresarial que promueva la cultura de la formalización en el mercado		Cámara de Comercio de Cali	
Capacitación a población vulnerable con enfoque de género		Fundación Paz y Bien	Cooperación Internacional
Fortalecimiento del Fondo Emprender, formalización de pequeñas y medianas empresas		SENA	Gobierno nacional y Cooperación Internacional
Fortalecimiento del Observatorio Socioeconómico del Valle del Cauca		CCC	Ministerio del Trabajo
Creación de una mesa de inversión y emprendimiento		CCC	Ministerio del Trabajo
Plan frutícola y hortícola en zona de ladera		Sag	Ministerio de Agricultura y Cooperación Internacional
Ruta de ingresos y empresarios, 800 beneficiarios de Red Unidos	3.600.000,00	DPS	DPS, Alcaldía, Gobernación, FUPAD

## 6.3 IDEAS DE PROYECTOS

Nombre	Valor total	Entidad líder	Posibles fuentes
Diseño e implementación del modelo educativo de emprendimiento que corresponda a cada tipo de población		SENA	Gobierno nacional
Alfabetización tecnológica para emprendedores		CCC	Ministerio de Comunicaciones
Formación en visión empresarial		CCC	SENA

Capacitación en habilidades sociales y capacidades laborales		SENA	Gobierno nacional
Capacitación en finanzas desde educación básica y media		Universidades	Ministerio del Trabajo y de Educación
Proyecto Ángeles inversionistas		Red de Emprendimiento	Cooperación Internacional
Ajustes al SENA en la formación para el emprendimiento.		SENA	Gobierno nacional
Clúster de calzado, BPO y textiles		Alcaldía de Cali	

#### 6.4 PROYECTOS ALCALDÍA

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la secretaría o instituto de competitividad y empleo de Cali</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación del Plan municipal de competitividad, desarrollo económico e innovación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear el consejo municipal de ciencia, tecnología e innovación</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y lineamientos de tres potenciales clústers productivos de la ciudad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 30% de la inversión pública municipal habrá contribuido al proceso de creación de clústers de la ciudad</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficiar mínimo 180 empresas bajo el esquema de clúster</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir a una política de empleo que genere oportunidades a los jóvenes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer técnica y tecnológicamente los centros de desarrollo productivo de la ciudad</li> </ul>
Promover el sector servicios intensivos en conocimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación e implementación de un premio al mejor proyecto empresarial de base tecnológica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el uso de TIC'S en Mypimes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a jóvenes en negocios electrónicos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de negocios inclusivos por red</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular y dinamizar una política de apoyo y consolidación de la región pacífica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de medición, satisfacción de oferta de servicios turísticos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular lineamientos del plan de desarrollo turístico local</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Creación del plan <i>City marketing</i></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear la marca de ciudad</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proyecto Jarillón Río Cauca</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proyecto <i>World Games</i></li></ul>

## 7. MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de lograr un seguimiento y monitoreo al PLE, se adelantó un proceso de identificación y empoderamiento de los actores más propicios para este fin.

En el desarrollo de este proceso fue evidente el interés y los valiosos aportes de los integrantes del observatorio socioeconómico del Valle, quienes a su vez lideran la mesa de empleo y la mesa del TLC desde la Cámara de Comercio. Además, por su rol y funciones, son los actores naturales en el territorio para realizar la acción de seguimiento y evaluación al plan; gozan de la confianza, convocatoria y credibilidad por parte de los ciudadanos caleños.

Por lo anterior, se acordó que el observatorio fuera la entidad encargada del seguimiento y monitoreo del plan, el cual articulará iniciativas como la adelantada por Ministerio del Trabajo a través de PNUD – ORMET.

### 7.1 INDICADORES DE GESTIÓN, RESULTADO E IMPACTO

#### Indicadores de gestión

- Aprobación del PLE como política pública de empleo.
- Número de acuerdos y convenios interinstitucionales para la ejecución de los proyectos formulados.

#### Indicadores de resultado

Con base en los programas y proyectos identificados y analizados durante el proceso de construcción del Plan Local de Empleo, en la Mesa Técnica de Concertación se definieron los siguientes indicadores:

- Durante los tres próximos años se generarán 68.000 empleos en la ciudad de Cali.
- Durante el 2012 se formalizarán 500 trabajadores del sector de la construcción y 100 empresas.
- Por concepto del IVA, el gobierno nacional tendría unos ingresos aproximados de \$4'862.592 de dólares, con el proyecto Buro de Convenciones.
- Durante el 2012 y 2013 se certificarán 200 Mipymes en la Norma NTC 6001.
- Número de empresas formalizadas.
- Número de personas capacitadas.
- Número de personas que acceden a créditos blandos.
- Número de familias cafeteras del sector rural de Cali que mejoran sus ingresos familiares.
- Número de iniciativas de emprendimiento acompañadas.

- Número de proyectos financiados gracias al Fondo de Regalías, volumen de recursos y número de empleos nuevos o fortalecidos.
- Número de programas de orden nacional con presencia local, volumen de recursos y número de empleos nuevos o fortalecidos.

## 7.2 INSTITUCIONALIDAD Y RESPONSABILIDADES

El Plan Local de Empleo de la ciudad de Cali se hizo con la participación activa de las siguientes instituciones que están dispuestas a continuar participando en la ejecución del plan:

SENA: liderará el sistema único de empleo.

Comfandi: propuso una alianza estratégica con el Ministerio de Trabajo y la Financiera S.A. para establecer un fondo de microcréditos para emprendedores dirigido a la población más pobre. Estaría a la cabeza de uno de los proyectos más significativos de este plan: el proyecto de industrias culturales.

Observatorio socioeconómico del Valle: hará seguimiento al PLE de empleo.

Oficina Regional del Ministerio del Trabajo: lidera el proyecto de la creación de una oficina de empleo.

RRE: red de emprendimiento liderada por la Cámara de Comercio de Cali. Agrupará y convocará a las diferentes intuiciones que desarrollarán iniciativas de emprendimiento para definir conjuntamente criterios de intervención en esta temática.

InvestPacific: liderará la promoción e inversión para la ciudad de Cali y la Región Pacífica.

Acopi: liderará la certificación de la Mipymes y su articulación a cadenas productivas.

Camacol: liderará la formalización del trabajador constructor.

Universidades: participarán activamente en la mesa de empleo y en el Observatorio socioeconómico del Valle.

Alcaldía de Cali: generará empleo principalmente a través del desarrollo de las megaobras y de la segunda fase del Mio.

Las ONG: desde su saber y reconocimiento en el territorio, especialmente en zonas vulnerables, están dispuestos a ejecutar proyectos relacionados con el tema de emprendimiento.

### 7.3 OBSERVATORIO DEL MERCADO DE TRABAJO

En el Valle del Cauca existe el Observatorio socioeconómico del Valle del Cauca, liderado por la Cámara de Comercio. Juega un rol muy significativo respecto al seguimiento y evaluación de la economía de la ciudad de Cali y el Valle del Cauca.

Vale la pena decir que cuenta con reconocimiento y prestigio debido a sus publicaciones y a la permanente observación; es una fuente actualizada de datos sobre el entorno económico.

Tiene capacidad de convocatoria y cuenta con el apoyo de actores de la academia, sector privado, gobierno local y gobierno nacional. De este depende la mesa de empleo y la mesa del TLC. Es una instancia que requiere ser apoyada y fortalecida y que puede desempeñar un rol muy importante no solo en la ejecución del plan si también en su coordinación.

## 8. RECOMENDACIONES

1. Determinar por parte de la Alcaldía de Cali un esquema de gerencia para la implementación del Plan Local de Empleo, entidad, funcionario y equipo de trabajo.
2. Es necesario definir con el gobierno local una instancia o un equipo que lidere y coordine la ejecución del plan para lograr la ejecución del PLE.
3. Entendiendo las expectativas del alcalde, se debe adelantar estudios de productividad y competitividad para cada una de las actividades económicas con el fin de focalizar los sectores económicos, el tamaño de las empresas a fortalecer y el estatus de la población vulnerable de la ciudad.
4. Para la ejecución de los proyectos es necesario articular el territorio a la oferta nacional y a las posibilidades de financiación internacional.
5. El plan debe evaluarse y ajustarse una vez se realicen los cambios al POT de Cali y revisarlos periódicamente para incluir nuevas iniciativas de proyectos.
6. Es pertinente que los proyectos y las ideas en formulación sean viabilizados y financiados a partir de la pertinencia en el objetivo del plan.
7. Para el emprendimiento y fortalecimiento de unidades económicas es necesario revisar las condiciones de financiación de la oferta de créditos actuales locales y diseñar un portafolio de productos y servicios financieros que facilite el desarrollo empresarial de estas unidades económicas.
8. El plan operativo de la Mesa Técnica de Concertación requiere una estrategia de comunicaciones en la que se promueva la visibilidad y divulgación de los actores que están implementando el plan y los avances, resultados y lecciones aprendidas.
9. Es necesario que los programas y proyectos de emprendimiento y fortalecimiento empresarial impulsen la articulación a las cadenas productivas.
10. Es necesario desarrollar estrategias y acciones (capacitación para el trabajo, asistencia técnica) de generación de empleo y emprendimiento alrededor de actividades económicas promisorias en Cali, como el sector salud, aeronáutico y el sector de VPO; se deben identificar previamente las características de la demanda.

11. Articulación de actores por sectores; por ejemplo, acercar a los empresarios con el sector académico, SENA y cajas de compensación.

## ANEXO: APUESTAS DE CLÚSTER IDENTIFICADAS

La alcaldía sugirió identificar aquellas apuestas productivas que tuvieran características de clúster regional. Se hicieron varias reuniones con los sectores de VPO, cuero, textil y red de emprendimiento con el fin consolidar las iniciativas de estos sectores e identificar el plan operativo a seguir por cada uno. Lo anterior quedó articulado con el plan de desarrollo municipal:

### CLÚSTER DE CUERO Y CALZADO DEL VALLE DE CAUCA AGENDA CONCERTADA PLANES OPERATIVOS DE PROYECTOS DEL CLÚSTER

Plan operativo del proyecto: sostenibilidad y crecimiento financiero						
<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre	Empresa o entidad					
	CDP del cuero					
	Univac					
	Alcaldía Santiago de Cali					
	Gobernación del Valle del Cauca					
	Universidad del Valle					
	Universidad San Buenaventura					
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Generar recursos que permitan la sostenibilidad de las acciones del Clúster, de tal manera que permita un crecimiento de las empresas vinculadas al mismo.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
Etapa-actividad	Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)- (D/M/A)	Empresa o entidad encargada de la actividad	Resultado tangible de la actividad	Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad	Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad	Recursos financieros y las fuentes necesarias para hacer la actividad
1. Identificación de entidades cofinanciadoras de proyectos nacionales e internacionales	01/06/2010 30/06/2013	CDP - Univac	Base de datos de entidades cofinanciadoras y fechas de convocatorias	Coordinador del Clúster	Computador - internet	\$ 6'000.000
1.1 Realizar una base de datos de entidades cofinanciadoras	01/06/2010 - 31/12/2010	CDP - Univac	Base de datos de entidades cofinanciadoras	Coordinador del clúster	Computador - internet	\$2'000.000
1.2 Realizar acercamientos y gestiones con las entidades	01/01/2011 - 31/12/2013	Alcaldía, gobernación, CDP, Univac	Reuniones con instituciones de apoyo, presentación	Mesa principal del clúster	Transporte para reuniones, almuerzos de	\$2'000.000

cofinanciadoras. Presentar avances a la fecha del clúster			del clúster del cuero		trabajo, papelería con información del clúster	
1.3 Estudiar las convocatorias y seleccionar en cuáles se pueden presentar proyectos	01/01/2011 – 31/12/2013	CDP Universidades Alcaldía Gobernación	Identificar convocatorias en las cuales se pueda presentar proyectos (términos de referencia)	Coordinador del clúster		\$2'000.000
2. Estructurar proyectos según las necesidades del clúster.	01/06/2010 – 31/12/2013	Universidad San Buenaventura, Universidad del Valle	Proyectos estructurados según términos de referencia	Estructurador de proyectos	Computador, internet, documentos legales, cartas de empresarios e instituciones participantes	\$4'100.000
2.1 Basados en los términos de referencia. Estructurar la propuesta técnica y financiera de los proyectos.	01/06/2010 – 31/12/2013	Universidad San Buenaventura Universidad del Valle	Proyectos estructurados según términos de referencia	Estructurador de proyectos	Computador, internet, papelería, documentos legales, cartas de empresarios e instituciones participantes	\$3'000.000
2.2 Anexar los documentos solicitados para acompañar la propuesta.	01/07/2010 – 31/12/2013	CDP Univac	Proyectos estructurados con documentos legales exigidos	Estructurador de proyectos	Documento legales	\$1'000.000
2.3 Presentación y seguimiento a la aprobación de los proyectos.	01/07/2010 – 31/12/2013	CDP	Carta de remisión de los proyectos	Coordinador del clúster	Correo	\$10.000
3. Desarrollo de proyectos aprobados para el fortalecimiento del clúster.	01/01/2011 – 31/12/2014	Instituciones involucradas en el desarrollo de cada proyecto	Informes de avance y finales de los proyectos desarrollados; medición de indicadores y productos	Coordinador de proyectos, consultores, capacitadores	Computador, internet, papelería, material para asesorías y conferencias	\$56'000.000

3.1 Contratar al personal necesario para desarrollar las acciones previstas en los proyectos.	01/01/2011 – 31/12/2014	CDP	Contratos por honorarios del personal necesario para el desarrollo de los proyectos	Consultores y capacitadores	Modelo de contratos, recursos económicos para el pago de honorarios	\$50'000.000
3.2 Realizar plan de ejecución del proyecto.	01/01/2011 – 31/12/2014	CDP	Plan de ejecución aprobado por el director / mesa principal del clúster	Coordinador de proyectos / Coordinador del clúster	Computador, internet, propuesta aprobada	\$1'000.000
3.3 Realizar seguimiento al cumplimiento de las acciones, metas y productos del proyecto.	01/03/2011 – 31/12/2014	CDP	Registros de seguimiento de la ejecución de los proyectos	Coordinador de proyectos / coordinador del clúster	Registros para realizar seguimiento y transportes (visitas de validación en las empresas atendidas)	\$5'000.000

Plan operativo del proyecto: financiamiento empresarial

<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre		Empresa o entidad				
		Univac				
		Junta directiva Univac				
		Comité de proyecto				
		CDP				
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Gestionar alianzas estratégicas con entidades financieras para que apoyen y desarrollen productos financieros acordes a las necesidades de los mismos.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
<b>Etapas-actividad</b>	<b>Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)</b>	<b>Empresas o entidades encargadas de la actividad</b>	<b>Resultado tangible de la actividad</b>	<b>Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos financieros y sus fuentes necesarias para hacer la actividad</b>
1. Acercamiento a entidades financieras para el mejoramiento de las condiciones	01/03/2010 – 31/12/2010	Bancoldex	Acuerdos o productos específicos para el sector	Coordinador del clúster	Transporte, teléfono para gestionar las reuniones, papelería del clúster	\$2'000.000

crediticias para el sector.						
1.1 Base de datos de entidades financieras de la región.	01/03/2010 – 31/06/2010	Bancoldex	Base de datos	Coordinador del clúster	Computador e internet	\$1'000.000
1.2 Reuniones de acercamiento con las entidades financieras para la presentación de las propuestas.	01/03/2010 – 31/06/2010	Bancoldex CDP Univac	Plan de visitas a entidades financieras	Coordinador del clúster	Transporte y teléfono	\$1'000.000
2. Elaborar, junto con las entidades financieras interesadas, planes financieros para las empresas del clúster	01/05/2010 – 31/12/2010	Entidades financieras interesadas en apoyar el clúster	Programas o planes financieros específicos para empresarios del sector	Coordinador del clúster	Transporte, papelería e información del clúster	\$2'500.000
2.1 Identificación de necesidades de financiamiento de las empresas del clúster.	01/05/2010 – 31/12/2010	Univac	Resultados de la encuesta de necesidades de financiamiento de las empresas del clúster	Coordinador del clúster	Encuesta, tiempo para realizar encuestas, papelería	\$500.000
2.2 Estructurar los planes de financiamiento para el sector.	01/05/2010 – 31/12/2010	Entidades financieras interesadas en apoyar el clúster	Programas o planes financieros específicos para empresarios del sector	Coordinador del clúster	Transporte, papelería e información del clúster	\$1'500.000
2.3 Socialización de los planes de financiamiento	15/11/2010 – 31/12/2010	Entidades financieras interesadas en apoyar el clúster	Registros de asistencia a la socialización	Coordinador del clúster	Salón dotado de ayudas audiovisuales para 100 personas	\$500.000

del sector a los empresarios						
3. Realizar seguimiento a las empresas interesadas en el tema.	15/01/2011 – 31/06/2011	Univac	Reporte de visitas de seguimiento a cada empresa interesada	Coordinador del clúster	Formato de visita de seguimiento, tiempo, transporte para desplazamiento	\$1'600.000
3.1 Identificar empresas interesadas y los productos financieros de su interés.	15/02/2011	Univac	Relación de empresas interesadas en el tema	Coordinador del clúster	Formato de visita, tiempo, transporte para desplazamiento	\$100.000
3.2 Definir la aplicación de las empresas a estas fuentes de recursos.	15/02/2011 – 15/03/2011	Empresas del sector	Relación de empresas que aplicaron a productos financieros del clúster	Coordinador del clúster	Formato de visita, tiempo, transporte para desplazamiento	\$500.000
3.3 Seguimiento a los resultados de la aplicación y desembolso de recursos.	31/03/2011 – 15/12/2011	Univac	Relación de empresas que aplicaron a productos financieros	Coordinador del clúster	Formato de visita de seguimiento, tiempo, transporte para desplazamiento	\$1'000.000

**Plan operativo del proyecto: Expansión de mercados**

<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre	Empresa o entidad					
	Univac					
	Junta directiva Univac					
	Comité de proyecto					
	CDP					
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Fortalecer la capacidad exportadora de las empresas participantes del clúster; desarrollar acciones de comercio exterior en Perú, Costa Rica y Guatemala.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
<b>Etapas-actividad</b>	<b>Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)</b>	<b>Empresas o entidad encargada de la actividad</b>	<b>Resultado tangible de la actividad</b>	<b>Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos financieros y las fuentes necesarios para hacer la actividad</b>
1. Fortalecer las	15/02/2010	Proexport	Agenda de	Asesor en	Participación en	\$ 500.000

acciones hacia los mercados internaciones de Perú, Costa Rica y Guatemala.	– 15/12/2010		acciones comerciales internacionales en las cuales se participó	comercio exterior	eventos comerciales internacionales, tiquetes, agendas comerciales	Empresarios
1.1 Identificar las empresas que están preparadas para participar en el programa de promoción de las exportaciones.	15/02/2010 – 15/03/2010	Univac	Listado de empresas preparadas e interesadas en los mercados internacionales	Coordinador del clúster	Teléfono, visitas a empresas	\$500.000
2. Desarrollar los planes exportadores propuestos para cada uno de los mercados internacionales.	15/02/2010 – 15/12/2014	Proexport / Univac	Informe del desarrollo anual de las acciones comerciales de los planes exportadores	Empresarios / Coordinador del clúster	Programas anuales de participación en eventos comerciales	\$200'000.000 Proexport / Empresarios
2.1 Establecer las acciones de los planes exportadores sobre las cuales se trabajará año a año.	15/02/2010 – 31/03/2014	Proexport / Univac	Plan de acciones comerciales por año	Asesor de comercio Exterior /Coordinador del clúster	Computador, impresora e internet, teléfono	\$1'000.000
2.2 Presupuestar cada una de las acciones internacionales a desarrollar.	15/02/2010 – 31/03/2014	CDP / Univac	Presupuesto anual para los planes comerciales internacionales	Coordinador del clúster	Computador, cotizaciones, impresora e internet, teléfono	\$1'000.000
2.3 Socializar a Proexport las acciones previstas a desarrollar.	01/04/2010 15/04/2010	CDP / Univac	Acta de divulgación del plan operativo de acciones comerciales y presupuesto a entidades interesadas	Coordinador del clúster	Computador, cotizaciones, impresora e internet, teléfono	\$1'000.000
2.4 Desarrollo de las acciones comerciales previstas.	15/04/2010 15/12/2014	Proexport / CDP / Empresarios	Informe de las actividades comerciales desarrolladas anualmente	Asesor de Proexport /Empresarios	Participación en eventos comerciales internacionales, tiquetes, agendas comerciales	\$197'000.000
3. Desarrollar un	15/ 01/	Proexport /	Empresarios	Coordinador	Salón con	\$10'000.000

programa de formación a nuevos exportadores en alianza con el ZEIKY.	2010 30/06/212	Zeyky	capacitados en el tema de comercio exterior y temas afines	de capacitación Zeyky	equipos audiovisuales	
3.1 Establecer un programa de formación para nuevos exportadores del sector.	15/ 01/2010 30/06/212	Proexport / Zeyky	Programa de formación para el clúster del cuero	Coordinador de capacitación Zeyky	Salón con equipos audiovisuales, conferencias	\$350.000
3.2 Organización logística de cada uno de los cursos previstos en el programa de formación.	01/03/2010 31/03/2010	CDP / Zeyky	Logística coordinada	CDP / Zeyky	Teléfono y transporte	\$1'000.000
3.3 Realización de los cursos del programa.	01/03/2010 30/06/2012	Zeyky	Informe de la realización de los cursos con listados de asistencia	Capacitador Zeyky	Salón con equipos audiovisuales, conferencias	\$8'650.000
4. Asesoría en los trámites necesarios para la exportación.	01/03/2010 30/06/2011	Zeyky	Informes de las asesorías recibidas por parte de los empresarios	Asesor Zeyky	Salón con equipos audiovisuales, conferencias	\$1'000.000
4.1 Realizar un plan de asesoría individual a las empresas interesada en exportar.	01/03/2010 31/06/2010	Zeyky	Plan anual de asesoría para las empresas	Asesor Zeyky	Computador, impresora e internet	\$1'000.000
5. Definir la figura comercial sobre la cual se realizarían las exportaciones de las empresa del clúster	01/03/2010 01/03/2013	Zeyky / Univac	Figura comercial con la cual el clúster trabajará el comercio exterior	Asesor Zeyky / Empresarios	Salón con equipos audiovisuales, conferencias	\$5'000.000
5.1 Establecer las ventajas y desventajas de las diferentes figuras comerciales y jurídicas para comercializar internacionalmente.	01/03/2010 30/06/2010	Zeyky / Univac	Material de análisis para identificar la figura comercial internacional	Asesor Zeyky / Empresarios	Salón con equipos audiovisuales, conferencias	\$1'000.000

5.2 Empezar los respectivos trámites.	01/07/2010 01/07/2014	Zeyky / Univac	Evidencia de los trámites adelantados	Univac	Dinero para los trámites legales de la figura jurídica nueva	\$4'000.000
---------------------------------------	--------------------------	-------------------	---------------------------------------	--------	--	-------------

Plan operativo del proyecto: marca clúster						
<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre		Empresa o entidad				
		Univac				
		Junta directiva Univac				
		Comité de proyecto				
		CDP				
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Desarrollar acciones que permitan posicionar la marca "Clúster del cuero y calzado del Valle del Cauca".						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
Etapa-actividad	Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)	Empresas o entidad encargada de la actividad	Resultado tangible de la actividad	Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad	Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad	Recursos financieros y fuentes necesarias para hacer la actividad
1. Desarrollar la página web del clúster.	01/03/2010-15/10/2010	Portal del cuero – CDP	Página web del clúster disponible	Diseñador página web	Computador e internet, información del proyecto y empresas a colgar	\$5'000.000
1.1 Incluir dentro de la página web del CDP una sección exclusiva para la información del clúster.	01/03/2010-15/10/2010	Portal del Cuero – CDP	Página web del clúster disponible	Diseñador página web	Computador e internet, información del proyecto y empresas a colgar	\$5'000.000
2. Implementar la política de medios planteada para el clúster	01/03/2010-15/12/2014	CDP y Univac	Marca conocida del clúster y usada por los empresarios	Coordinador del clúster	Dinero para promoción y divulgación de la marca clúster CCVC. Material promocional del Clúster	\$20'000.000
2.1 Realizar un plan de	15/03/2010 –	CDP	Plan de implementación	Comunicador social	Dinero para participar de	\$10'000.000

implementación de la política de posicionamiento del clúster que incluya el presupuesto y fuente de financiación.	30/03/2010		de la marca a 5 años		diferentes actividades de promoción a nivel nacional y regional	
2.2 Seguimiento mensual al plan de posicionamiento.	01/04/2010-15/12/2014	CDP	Registros del seguimiento con ajustes para el plan propuesto	Coordinador del Clúster	Tiempo del coordinador para realizar el respectivo seguimiento	\$10'000.000
3. Desarrollar toda una campaña de promoción a nivel local, regional y nacional de la marca en medios	01/04/2010-15/12/2014	CDP	Evidencias del desarrollo de la campaña promocional	Comunicador social	Transporte, computador, participación actividades de promoción a nivel regional y nacional	\$15'000.000
3.1 Gestionar las alianzas con medios de comunicación, principalmente del sector. Ej: Revista Style América, Revista Moda Calzacuero, emisora de la Univalle y Fundación Carvajal, la revista de la Acción de la Cámara de Comercio, programas institucionales de la gobernación y la alcaldía municipal.	01/04/2010-15/12/2014	CDP	Evidencias del desarrollo de la campaña promocional	Comunicador social	Transporte, computador, participación en actividades de promoción a nivel regional y nacional. Material promocional	\$15'000.000
4. Desarrollar una campaña de promoción a nivel internacional, a	01/06/2011-15/12/2014	CDP	Evidencias del desarrollo de la campaña promocional	Comunicador social	Transporte aéreo, computador, participación	\$15'000.000

través de la participación en eventos comerciales de los empresarios del clúster.			internacional		actividades de promoción a nivel regional y nacional. Material promocional	
4.1 Formar a los empresarios sobre el significado, filosofía y elementos que constituyen la marca del clúster.	01/06/2011-15/12/2014	CDP / UNIVAC	Registros de asistencia a las charlas de formación en el tema de marca clúster CCVC	Comunicador social	Salón, material para capacitación, equipos audiovisuales	\$5'000.000
4.2 Difusión de la marca a nivel internacional a través de la participación en eventos internacionales usando el mobiliario del clúster.	01/04/2010-15/12/2014	Proexport / CDP / Empresarios	Evidencias de la divulgación de la marca a nivel internacional	Coordinador del clúster	Gastos de participación en eventos internacionales	\$10'000.000

Plan operativo del proyecto: calidad e innovación						
<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre	Empresa o entidad					
	Univac					
	Junta directiva Univac					
	Comité de proyecto					
	CDP					
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Desarrollar acciones estratégicas que permitan desarrollar productos e insumos innovadores para fortalecer la competitividad de la oferta del clúster.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
Etapas-actividad	Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)	Empresas o entidad encargada de la actividad	Resultado tangible de la actividad	Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad	Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad	Recursos financieros y las fuentes necesarias para hacer la actividad
1. Identificar necesidades de las empresas en innovación y calidad	01/03/2010 – 15/12/2010	CDP / Univac / SENA	Estudio de necesidades de formación del recurso humano del	Capacitadores en diferentes áreas técnicas/ Coordinador de capacitación	Salones, equipos audiovisuales, material de los cursos, formatos del SGC para	\$5'000.000

			sector		capacitación	
1.1 Estudio de necesidades de las empresas del sector en innovación y procesos de calidad.	01/03/2010 – 15/06/2010	CDP	Documento que contenga el resultado del estudio de necesidades de formación del recurso humano del clúster	Encuestadores/Coordinador de capacitación	Encuesta, transporte y computador para tabular la información	\$4'500.000
1.2 Socialización y validación de las necesidades de las empresas de innovar.	01/03/2010 – 15/08/2010	CDP	Registros de la socialización del estudio de necesidades de formación del recurso humano del clúster	Representante de los encuestadores / Coordinador de capacitación	Salón y equipos audiovisuales. Presentación del estudio	\$500.000
2. Desarrollar alianzas estratégicas de con universidades e instituciones generadoras de conocimiento.	01/03/2010 – 15/12/2012	CDP / Univac / SENA / Universidades de la región	Convenios de formación debidamente firmados	Coordinador de clúster	Transporte, teléfono, tiempo para reuniones y presentaciones del plan estratégico del clúster	<b>\$5'000.000</b>
2.1 Identificar entidades interesadas en apoyar procesos de investigación para el sector.	01/03/2010 – 15/12/2012	CDP	Base de datos de entidades de apoyo para realizar investigaciones para el clúster	Capacitadores en diferentes aéreas técnicas/ Coordinador de capacitación	Teléfono, internet y base de datos	\$2'000.000
2.2 Convocar a las entidades para conjuntamente estructurar proyectos orientados a la investigación, diseño e innovación.	01/03/2010 – 15/12/2012	CDP / Univac	Base de datos de entidades de apoyo para realizar investigaciones para el clúster	Profesores con conocimientos en diferentes áreas	Salones para reuniones, equipos audiovisuales, material de apoyo	\$3'000.000
3. Prestación de servicios al sector.	01/02/2010 – 15/12/2014	CDP	Registros de uso de información de moda y	Responsable del LID	Revistas, portal de moda e internet, fotocopidora,	\$15'000.000

			tendencias del LID		cámara digital	
3.1 Establecer los servicios del LID para el sector.	01/03/2010 – 31/03/2010	CDP / Univac	Folleto informativo con los servicios del LID para el clúster	Responsable del LID	Computador con internet, impresora, escáner, portal de moda y revistas para el sector	\$ 1'000.000
3.2 Promocionar los servicios del LID.	01/04/2010 – 15/12/2014	CDP / Univac	Evidencias de promoción de servicios de los LID	Responsable del LID	Folleto del LID, transporte para visitas a empresas	\$1'000.000
3.3 Orientación sobre tendencias de moda a los empresarios que así lo requieran.	01/04/2010 – 15/12/2014	CDP	Registros de atención al cliente debidamente firmados	Responsable del LID	Computador con internet, impresora, escáner, portal de moda y revistas para el sector	\$10'000.000
3.4 Seguimiento mensual a la prestación de servicios para identificar cuáles son los más usados.	01/04/2010 – 15/12/2014	CDP	Registros de seguimiento de la prestación de servicios del LID	Coordinador del clúster	Salones, equipos audiovisuales, material de los cursos, formatos del SGC para capacitación	\$ 3'000.000
3.5 Programar semestralmente los foros de concertación de moda por líneas de producto.	01/03/2010 – 15/12/2014	CDP	Base de datos entidades de apoyo para realizar investigaciones para el clúster	Capacitadores en diferentes aéreas técnicas/ Coordinador de capacitación	Salones, equipos audiovisuales, material de los cursos, formatos del SGC para capacitación	\$5'000.000
4. Planear y desarrollar los foros de concertación de moda "El Valle Propone"	01/02/2010 – 15/12/2014	CDP / Universidad Nacional /Univac	Plan de realización de foros de concertación de moda	Coordinador de capacitación	Papelería, disponibilidad, capacitadores y calendario	<b>\$ 5'000.000</b>
4.1 Plan anual de foros de concertación de moda.	01/02/2010 – 28/02/2010	CDP / Universidad Nacional /Univac	Planeación anual de los foros de concertación de moda	Responsable del LID	Computador, disponibilidad de los conferencistas y calendario de trabajo del sector	\$1'000.0000
4.2 Preparación	01/03/2010	Universidad		Universidad Nacional	Internet, tema a	\$2'000.000

de los foros, convocatoria y coordinación logística.	– 15/12/2010	Nacional		/ Responsable del LID	desarrollar y materiales de trabajo	
4.3 Realización del foro y divulgación de los resultados a todos los empresarios	01/04/2010 – 15/12/2010	CDP / Universidad Nacional /Univac	Listado de asistencia y presentación de cada foro	Conferencista asignado por tema	Presentación de cada foro	\$2'000.000

Plan operativo del proyecto: Gerencia del clúster						
<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre	Empresa o entidad					
	Univac					
	Junta directiva Univac					
	Comité de proyecto					
	CDP					
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Definir la estructura organizacional del clúster CCVC.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
Etapas-actividad	Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)	Empresa o entidad encargadas de la actividad	Resultado tangible de la actividad	Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad	Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad	Recursos financieros y sus fuentes necesarias para hacer la actividad
1. Establecer el área funcional del clúster dentro de Univac, que trabajara de la mano con el CDP.	15/01/2010 – 01/06/2010	CDP del cuero	Área del clúster constituida dentro del CDP	Coordinador del clúster y el equipo de apoyo de las diferentes áreas y proyectos del CDP y Univac	Una oficina dotada con computador, impresora, teléfono e internet	\$1'000.000
1.1 Aprobación de la creación del área funcional del Clúster en el CDP.	15/01/2010 – 01/03/2010	Junta Directiva del CDP: Univac, Fundación Carvajal, Universidad del Valle, alcaldía y gobernación	Acta de aprobación del área funcional del Clúster dentro del CDP	Miembros de la junta directiva del CDP	Salón de reunión para la junta directiva del CDP	\$1'000.000

2. Definir la estructura organizacional del clúster.	15/03/2010 – 12/12/2010	CDP del Cuero / Univac	Estructura organizacional definida	Coordinador del clúster	Estructura organizacional de las 2 instituciones CDP y Univac	\$5'000.000
2.1 Definir las responsabilidades y la estructura de trabajo que tendrá el clúster.	15/03/2010 – 12/12/2010	CDP del Cuero / Univac	Responsabilidades y estructura de trabajo definidas	Coordinador del clúster	Estructura organizacional de las 2 instituciones CDP y Univac	\$5'000.000
3. Estructurar el manual de funciones de los cargos de la estructura organizacional del clúster.	15/01/2010 – 01/03/2010	CDP del cuero / Univac	Manual de funciones	Coordinador del clúster	Estructura organizacional de las 2 instituciones CDP y Univac	\$10'000.000
3.1 Definir cargos y responsabilidades	15/01/2010 – 01/03/2010	CDP del Cuero	Manual de funciones	Coordinador del clúster	Computador, impresora e internet	\$10'000.000
4. Establecer los procedimientos propios para el manejo operativo del clúster	15/04/2010 – 15/12/2010	CDP del cuero	Procedimientos definidos y documentados	Coordinador del clúster	Computador, impresora e internet	\$10'000.000
4.1 Establecer el reglamento de ingreso y retiro de las empresas e instituciones al clúster.	15/04/2010 – 15/06/2010	CDP del cuero	Reglamento de ingreso y retiro para las empresas en instituciones al clúster	Coordinador del clúster	Computador, impresora e internet	\$5'000.000
4.2 Establecer normas para la presentación y selección de proyectos.	15/04/2010 – 15/09/2010	CDP del cuero	Normas para la presentación y selección de proyectos definidos	Coordinador del clúster / empresarios	Computador, impresora e internet	\$5'000.000

Plan operativo del proyecto: alineación de marcas

**1. Participantes en el proyecto**

Nombre		Empresa o entidad				
		Fundación Carvajal				
		Universidad del Valle				
		Cámara de Comercio de Cali				
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Lograr que cada una de las empresas que conforman el clúster ajuste su estrategia de comunicación y posicionamiento del producto a la estrategia global del clúster para el manejo de la marca de la región.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
<b>Etapas-actividad</b>	<b>Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)- (D/M/A)</b>	<b>Empresas o entidad encargadas de la actividad</b>	<b>Resultado tangible de la actividad</b>	<b>Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos financieros y las fuentes, necesarias para hacer la actividad</b>
1. Alineación de estrategias de marcas entre las empresas del clúster	01/02/2010 – 15/12/2010	CDP y Univac	El 75% de las empresas vinculadas al clúster usan la marca clúster del cuero	Coordinador del clúster	Manual de imagen corporativa del clúster	\$10'000.000
1.1 Socialización del manual de uso de la imagen corporativa del clúster dentro de las empresas miembros.	01/02/2010 – 30/06/2010	CDP y Univac	Registro de asistencia a las jornadas de socialización del manual de uso de imagen corporativa del clúster	Coordinador del clúster	Salón, presentación del manual de uso y conferencista	\$5'000.000
1.2 Capacitación en el uso del manual a las personas encargadas en cada empresa.	01/02/2010 – 15/12/2010	CDP y Univac	Registro de asistencia a las capacitaciones de la imagen corporativa del clúster	Coordinador del clúster	Salón, equipos audiovisuales y presentaciones para las capacitaciones	\$5'000.000
2. Articular marcas empresariales con marca clúster	01/06/2010 – 15/12/2010	Univac	Evidencias del uso adecuado de la marca clúster en conjunto con las marcas de los empresarios	Coordinador del clúster	Transporte para visitas a las empresas, manuales de imagen del clúster en CD	\$5'000.000
2.1	01/06/2010 –	Univac	Planes de	Asesor de uso	Computador,	\$2'500.000

Elaboración de planes de marca en cada una de las empresas del clúster.	15/12/2010		marca de cada una de las empresas del clúster	de marca clúster	impresora e internet	
2.2 Revisión de los planes de marca a la luz del manual de uso.	01/06/2010 – 15/12/2010	Univac	Registros de seguimiento	Asesor de uso de marca clúster	Transporte para realizar el seguimiento y revisión del uso adecuado de los planes de marca de las empresas	\$2'500.000
3. Alianzas con entidades externas para promoción de la marca	01/02/2010 – 15/12/2011	CDP	Acuerdos firmados de alianzas para promoción de la marca clúster	Coordinador del clúster	Transporte para reuniones, papelería promocional del clúster	\$5'000.000
3.1 Identificación de entidades que puede apoyar la promoción de la marca.	01/02/2010 – 15/12/2011	CDP	Base de datos de las entidades de apoyo que pueden promocionar la marca clúster	Coordinador del clúster	Transporte para reuniones, papelería promocional del clúster	\$2'500.000
3.2 Definir acciones con entidades para eventos y espacios y promoción de la marca.	01/02/2010 – 15/12/2011	CDP	Acuerdos de promoción firmados entre las partes	Coordinador del clúster	Transporte para reuniones, papelería promocional del clúster y formato revisado para firma de acuerdo	\$2'500.000

**Plan operativo del proyecto: Fortalecimiento del capital humano**

<b>1. Participantes en el proyecto</b>	
Nombre	Empresa o entidad
	CDP del cuero
	SENA
	Universidades de la región
	CIEB de Bancoldex
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>	
Mejorar las competencias laborales a través de capacitaciones y actualizaciones al personal operativo y gerencial.	

<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
<b>Etapa-actividad</b>	<b>Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)</b>	<b>Empresa o entidad encargadas de la actividad</b>	<b>Resultado tangible de la actividad</b>	<b>Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad</b>	<b>Recursos financieros y las fuentes, necesarias para hacer la actividad</b>
1. Identificación de necesidades de capacitación a nivel operativo y gerencia de las empresas vinculadas al clúster.	01/02/2010 – 30/06/2010	CDP / Univac	Resultados priorizados de necesidades de capacitación a nivel gerencial y operativo del clúster	Coordinadora de capacitación	Encuesta, transporte, computador e impresora.	\$ 2'000.000
1.1 Realizar encuesta de necesidades de capacitación en las empresas vinculadas al clúster.	01/02/2010 – 31/03/2010	Univac	Formato de encuesta aplicado a las empresas del clúster	Coordinadora de asociatividad	Encuestadores, transporte, teléfono para concertar citas con empresarios	\$ 1'500.000
1.2 Consolidar la información e identificar los 5 temas o áreas en las cuales se trabajará a nivel operativo y gerencial.	01/02/2010 – 30/06/2010	CDP	Resultados consolidados	Coordinadora de capacitación	Computador, impresora y gráficas estadísticas	\$500.000
2. Estructuración del programa de capacitación a nivel operativo y gerencial.	01/07/2010 – 15/12/2010	CDP	Programa de capacitación anual	Coordinadora de capacitación / Coordinador del clúster / diseñador gráfico	Computador e impresora	\$2'000.000
2.1 Realizar el programa de capacitación.	01/07/2010 – 15/08/2010	CDP	Programa de capacitación anual	Coordinador del clúster	Computador e impresora	\$1'000.000
2.2 Socializar el programa ante entidades de apoyo para realizar alianzas	01/09/2010 – 15/12/2010	CDP	Registros de socialización del programa de capacitación	Coordinador del clúster	Salón, equipos audiovisuales, el programa de capacitación y conferencista	\$1'000.000

estratégicas para su desarrollo.						
3. Promoción y divulgación del programa de capacitación.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Registros de la promoción del programa	Coordinadora de capacitación / Instructores / coordinador del clúster	Cartelera de las empresas, clasificados y a través de fundaciones	\$5'000.000
3.1 Realizar un folleto informativo del programa de capacitación anual para el clúster.	01/09/2010 – 15/12/2014	SENA	Folleto promocional de los programas de capacitación anual	Diseñador gráfico / Coordinador de capacitación	Computador con programa de diseño gráfico	\$2'000.000
3.2 Distribuir la información vía correo electrónico y físico.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP / Univac	Registros de correos enviados físicamente y por medio electrónico	Mensajero / Coordinador de capacitación	Gasto de transporte, internet y folletos informativos	\$3'000.000
4. Desarrollo del programa de capacitación.	01/06/2010 – 15/12/2014	CDP	Formatos de capacitación por curso desarrollado	Instructores en diferentes áreas de trabajo	Salones, materiales para prácticas e insumos	\$30'000.000
4.1 Proceso de inscripción.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Fichas de inscripción diligenciadas por participante	Coordinador de capacitación / Instructores técnicos	Teléfono, transporte para visitas y formularios de inscripción	\$10'000.000
4.2 Organización logística de los cursos.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Carpeta de trabajo por curso para los instructores	Coordinador de capacitación / Instructores técnicos	Salones, equipos audiovisuales, materiales e insumos	\$10'000.000
4.3 seguimiento al desarrollo de los cursos.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Registros del seguimiento realizado a los cursos desarrollados	Coordinador de capacitación	Formatos de seguimiento y tiempo para realizar el respectivo seguimiento a cada curso	\$10'000.000
5. Realización de charlas de actualización para el personal en general del	01/02/2010 – 15/12/2014	Universidad Nacional / Bancoldex	Registros de jornadas de actualización realizados	Conferencista seleccionado	Salones, equipos audiovisuales, materiales e insumos	\$22'000.000

clúster.						
5.1 Convocatoria para las charlas de actualización.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Distribución de correspondencia con firma de recibido de los empresarios	Coordinador de capacitación	Teléfono, transporte para visitas y formularios de inscripción	\$5'000.000
5.2 Confirmación de asistencia.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Confirmación telefónica	Coordinador de capacitación	Teléfono y listado de invitados	\$2'000.000
5.3 Preparación logística de cada charla.	01/09/2010 – 15/12/2014	Entidad responsable de la charla	Plan de estudio para cada curso incluyendo recursos físicos necesarios	Conferencista seleccionado	Salones, equipos audiovisuales, materiales e insumos	\$10'000.000
5.4 Evaluación del grado de conformidad de los asistentes con respecto a la realización de la misma.	01/09/2010 – 15/12/2014	CDP	Resultados de la aplicación del grado de satisfacción de la realización de las jornadas de actualización	Coordinador de capacitación	Formatos para realizar seguimiento	\$5'000.000

Plan operativo del proyecto: sistema de información						
<b>1. Participantes en el proyecto</b>						
Nombre			Empresa o entidad			
			Portal del cuero			
			Univac			
<b>2. Objetivo general del proyecto</b>						
Contar con información actualizada y oportuna sobre mercados internacionales, tendencias de moda, temas técnicos de actualidad y datos estadísticos del clúster en cuanto a generación de empleo y ventas.						
<b>3. Etapas y actividades del proyecto</b>						
Etapas-actividad	Fechas de inicio y fin de la actividad (D/M/A)-(D/M/A)	Empresa o entidad encargada de la actividad	Resultado tangible de la actividad	Recursos humanos necesarios para hacer esta actividad	Recursos físicos y técnicos necesarios para hacer esta actividad	Recursos financieros y las fuentes, necesarias para hacer la actividad
1. Establecer el tipo de información que los empresarios requieren que sea ingresada y	01/07/2010 – 31/08/2011	Portal del cuero / Univac	Tipo o clase de información considerada importante para los empresarios	Coordinador del clúster	Formato de encuesta	\$2'000.000

actualizada en el sistema de información.						
1.1 Aplicar encuesta sobre requerimientos de información en las empresas.	01/07/2010 – 31/08/2011	Univac	Encuestas tabuladas	Coordinador del clúster	Formato de encuesta, bolígrafos y gastos de transporte	\$1'000.000
1.2 Identificar forma de presentación de la información.	01/07/2010 – 31/08/2011	Univac	Resultados de la encuesta presentados de forma organizada y resumida	Coordinador del clúster	Powerpoint	\$500.000
1.3 Identificar la periodicidad de la información requerida por las empresas.	01/07/2010 – 31/08/2011	Portal del cuero / Univac	Fechas de presentación de informes al clúster	Coordinador del clúster	Acuerdo entre los empresarios	\$500.000
2. Identificar las entidades que alimentarán el sistema de información.	15/01/2011 – 30/06/2012	Univac	Acuerdos con entidades que apoyen la actualización del sistema de información	Coordinador del clúster	Información para alimentar el sistema, computador e internet	<b>\$4'000.000</b>
2.1 Definir entidades públicas y privadas que producen información útil para el clúster.	15/01/2011 – 30/06/2012	Univac / Portal del Cuero	Base de datos de entidades o páginas desde donde se pueda bajar información para el clúster	Coordinador del clúster	computador e internet	\$1'000.000
2.2 Identificar universidades y centros de investigación que puedan producir información útil para el clúster.	15/01/2011 – 30/06/2012	Univac / Portal del Cuero	Entidades de apoyo suministran información actualizada para el clúster	Coordinador del clúster	Computador e internet	\$3'000.000
3. Consolidación del sistema de información	15/01/2011 – 30/06/2014	Univac / Portal del Cuero	Sistema de información funcionando y	Consultor contratado para tal fin	Software, computador e internet	\$25'000.000

sobre recursos humanos, mercados nacionales e internacionales, tendencias de moda y mejores prácticas y tecnologías para la industria.			utilizado por los integrantes del clúster			
3.1 Diseñar la plataforma de captura y presentación de la información.	15/01/2011 – 30/06/2011	Portal del Cuero	Sistema de información funcionando	Consultor contratado	Software	\$15'000.000
3.2 Recolectar información de cada una de las temáticas.	15/01/2011 – 30/06/2014	Univac / Portal del Cuero	Información importante contenida en el sistema de información	Consultor contratado	Internet, entidades de apoyo	\$5'000.000
3.3 Diseñar reportes periódicos de la información dirigidos a empresarios.	15/01/2011 – 30/06/2014	CDP del Cuero	Boletines informativos para el clúster generados periódicamente	Consultor contratado	Software	\$5'000.000

### Sector BPO:

Los representantes del sector, en cabeza de InvestPacific, elaboraron la siguiente propuesta que incluye las líneas estrategias de su desarrollo futuro:

### Importancia y necesidades de la industria de BPO (*Business Process Outsourcing*) en la ciudad de Santiago de Cali

#### Introducción

Los servicios tercerizados a distancia y tecnologías de la información o *Business Process Outsourcing & Offshore and Information Technologies* (BPO&O and IT) consisten en contratar procesos fundamentales para cumplir con el objeto del negocio con terceros y proveedores de servicios especializados, usualmente para disminuir costos o mano de obra. El proceso de tercerización conocido como *outsourcing*, implica la contratación de una función del negocio con un proveedor externo; este proceso puede realizarse en el país de origen o en otro país.

La capacidad de las empresas de subcontratar procesos por fuera de su país de origen se conoce como *offshoring*. *Nearshoring* es la trasmisión de procesos de una empresa a otra

empresa ubicada en un país vecino; se busca beneficiarse de la proximidad geográfica, zona horaria, cercanía cultural, o vínculos comerciales. En cuanto al sector de IT, este comprende el área de gestión de la tecnología en las cuales se pueden incluir procesos, programas informáticos, sistemas de información, lenguajes de programación y construcción de modelos de datos, entre otros. Dentro de este sector de BPO&O se encuentran varias actividades con potencial de desarrollo como centros de servicio al cliente, *outsourcing* de logística y servicios empresariales, sedes regionales, centros de investigación y desarrollo, servicios de ingeniería técnica, servicios financieros, entre otros.

El sector de BPO&O tuvo en 2008 un total de 1.141 proyectos en inversión extranjera directa en el mundo con un crecimiento del 181% entre 2003 y 2008. Latinoamérica y el Caribe contaron con un total de 63 proyectos nuevos en 2008, con un dinamismo del 110% entre 2003 y 2008. En el mundo, las inversiones en BPO&O se concentran en algunos países que ofrecen ventajas para desarrollar este sector, como menores costos en mano de obra, materias primas y producción, así como excelente infraestructura y conocimientos específicos<sup>11</sup>.

Latinoamérica está surgiendo como una alternativa de relocalización de BPO&O sobre la India que concentra el 40% de los servicios BPO del mundo. Uno de los principales atractivos de América Latina es el idioma español, la disponibilidad de recurso humano joven y calificado, la ubicación geográfica, la cercanía con países como Estados Unidos que están en la misma zona horaria, lo cual permite que las comunicaciones sean más efectivas por la simultaneidad de la jornada laboral.

El sector de software y tecnologías de la información y comunicación (IT y software) está compuesto por diversas ramas de actividad que comprende industria, comercio y servicios relacionados como la fabricación, distribución, instalación y soporte de hardware, los proveedores de acceso a Internet, el desarrollo y la comercialización de software<sup>12</sup>.

Este sector ha experimentado un gran surgimiento; hoy por hoy es uno de los segmentos más dinámicos y con amplias ventajas competitivas. Se espera que la inversión de las Américas crezca a una tasa del 4% por año entre 2007 y 2011. En el 2008, esta industria tuvo total de 1.472 proyectos en IED a nivel mundial, 124 de los cuales fueron en Latinoamérica.

## Colombia

Colombia tiene una ventaja geográfica y de similitud cultural con Estados Unidos y Europa. Es el segundo país en Latinoamérica en mano de obra altamente calificada - después de Chile - y en educación en las áreas de ciencias y matemáticas - después de Costa Rica. Adicionalmente, los costos de mano de obra en el área de programación y tecnología son más bajos que los ofrecidos por otros países.

---

<sup>11</sup> Araujo Ibarra & Asociados

<sup>12</sup> Fuente: Fedesoft

El país se perfila como una plataforma para el *nearshoring*, es decir, el movimiento de las funciones de producción o servicio fuera del territorio de un país a otro cercano. El huso horario de Colombia permite acceder a los mercados de toda América, no sin mencionar la cercanía y accesibilidad vía aérea desde cualquier punto del continente

Colombia tiene la oportunidad de capturar una porción del mercado creciente del BPO&O. Para lograr esto, el país debe comprometerse en un programa sectorial de largo plazo que le permita eliminar barreras significativas. Por tanto, el sector de BPO&O y IT & Software ha sido identificado a nivel nacional para ser promovido y potencializado a través del Programa de Transformación Productiva, el cual busca que Colombia sea reconocida como un país líder a nivel internacional en ciertos sectores de talla mundial. Actualmente en Colombia existen 436 empresas dedicadas a la tercerización de procesos de negocios<sup>13</sup>.

Actualmente, en el país la industria de BPO&O y IT y Software es pequeña, está orientada al mercado local y enfocada en operaciones de *call centers*. Supera grandes brechas en la madurez de su industria y en la aptitud y disposición de su recurso humano. Colombia podría convertirse en un destino atractivo de *offshoring* gracias a sus costos relativos, sólida infraestructura y buen ambiente de negocios.

Si efectivamente se cierran las brechas, el país podría aspirar a generar US\$2,000 millones y 156.000 empleos para el 2012. Esto impactaría en su economía de manera sustancial. Para lograr esta meta, Colombia debe desarrollar suficientes recursos humano en dos o tres ciudades intermedias para trabajar en el segmento de voz en español, y apalancar el recurso humano actual para capturar oportunidades en los segmentos de datos y conocimiento en inglés y español<sup>14</sup>.

En 2010, la firma Tholons desarrolló un estudio en colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo que identificó el potencial de Colombia en este sector como “La Joya Oculta de Latinoamérica para el Outsourcing”<sup>15</sup>. Allí se determinaron como sectores con potencial de desarrollo la investigación y desarrollo en farmacéutica, servicios de ingeniería (diseño, análisis y desarrollo de prototipos), servicios de desarrollo tecnológico y servicios de BPO (atención al cliente, auditoría, telemarketing y publicidad).

El anterior informe hace un gran énfasis en que Colombia debe trabajar en algunas áreas específicas para lograr potencializar el desarrollo del sector. Entre las áreas de trabajo se enfatiza el desarrollo de talento humano, incentivos a inversión en impuestos, actividades de promoción y mercadeo y la exploración de nuevos segmentos de externalización de procesos de conocimiento.

## Proyecto bandera

<sup>13</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – Programa de Transformación Productiva

<sup>14</sup> Araujo Ibarra & Asociados

<sup>15</sup> Colombia: Latin America’s Hidden Outsourcing Jewel. Tholons 2010

Uno de los programas más importantes del gobierno nacional es el proyecto bandera de creación de zonas económicas especiales para el sector BPO & IT lanzado el pasado 23 y 24 de septiembre en Medellín por el Presidente de la República. Estas zonas contarán con subsidios del Estado (subsidio directo de inversión y para capacitación, descuentos en parafiscales, facilidad declaratoria zona franca, entre otros), pero deberán cumplir con unos requisitos mínimos de inversión, empleos, territorio y exportaciones de servicios para ser declaradas como tales.

Cada ciudad que pretenda la creación de una de estas zonas en su territorio deberá presentar al Gobierno Nacional un proyecto bien estructurado que cumpla con estas exigencias. El proyecto deberá identificar como mínimo: a. Un territorio para establecer una zona permanente de servicios. b. Los incentivos tributarios y de otra índole que el municipio respectivo otorgará para atraer las nuevas empresas del sector. c. Los actores o socios estratégicos en el proyecto, entre los que deben estar representantes de la academia, el sector público y el sector privado.

### **Municipio Santiago de Cali**

A nivel local, la Comisión Regional de Competitividad del Valle del Cauca contempla el sector de BPO & IT dentro de las apuestas productivas de la cadena de Software y Tecnologías de la Información y Comunicaciones, específicamente de servicios de Operaciones de “Back-Office” para empresas y el sector financiero, además de viajes y turismo, medios y entretenimiento.

El gran reto de la ciudad es estructurar un buen proyecto de ciudad para que Cali sea sede de una de las zonas económicas especiales en BPO & IT con especial énfasis en el apoyo a la constitución y consolidación de nuevas unidades productivas. Con proyectos como estos, ciudades como Manizales han logrado la creación de 8.500 empleos y espera llegar a 10.000 al finalizar el año, todos generados solamente por la industria de los centros de contacto<sup>16</sup>.

Sin duda, el proyecto pionero en este tema “El Parque Tecnológico Manantiales”, se está desarrollando en Medellín. Inicialmente es impulsado por el Instituto para el Desarrollo de Antioquia (Idea), en asocio con el SENA, la Gobernación de Antioquia y el Municipio de Envigado. Este proyecto tendrá la calidad de zona franca de servicios, busca atraer inversión por cerca de 1 billón de dólares y generar cerca de 10.000 empleos en los primeros cinco años de funcionamiento<sup>17</sup>.

En Cali ya estamos empezando con los primeros pasos para la estructuración de este gran proyecto de ciudad. Se constituyó un comité de BPO&O y IT compuesto por representantes del sector académico, público y empresas privadas, el cual tiene como objetivo principal el desarrollo del “Plan Maestro para Cali como destino de BPO&O y IT”,

<sup>16</sup> [www.lapatria.com](http://www.lapatria.com) - 27 de Abril de 2011 - ¿Los call center han sido una buena solución para los problemas de desempleo en Manizales?

<sup>17</sup> La República – 3 de Junio de 2010 - “Tecnoparque de \$203.000 millones en Medellín”  
SENA – Boletín de Prensa – Junio de 2010

para lo cual se necesita identificar las fortalezas y debilidades de la ciudad y del sector, y los obstáculos a la competitividad, a la inversión y la conformación de un clúster regional de BPO&O y IT. Este será el escenario donde se diseñará la hoja de ruta para la ciudad a mediano plazo que permita la atracción de inversión en el sector.

### **Incentivos tributarios**

Uno de los elementos fundamentales para la estructuración de esta hoja de ruta o gran proyecto de ciudad es la adopción por parte del Municipio de Santiago de Cali de incentivos tributarios para el sector de BPO&O y IT. Algunos municipios del Valle del Cauca como Jamundí, Yumbo, El Cerrito, Guacarí, Buga, Tuluá y Cartago han adoptado propuestas de incentivos tributarios. Estos municipios otorgan exenciones en el impuesto de industria y comercio, y predial para empresas nuevas que se establezcan en el municipio por un máximo de 10 años. La exención puede ascender al 100% del impuesto, aunque el porcentaje depende del monto de inversión y de la mano de obra empleada, con la contraprestación de emplear a personas de los municipios correspondientes.

Igualmente, a nivel nacional en ciudades capitales como Cartagena, Barranquilla, Medellín, Manizales, Pereira, Popayán y Pasto, entre otras, también se han adoptado este tipo de propuestas.

En Medellín por ejemplo, para empresas nuevas o existentes pertenecientes al clúster de tecnologías de la información y comunicaciones que se instalen en una zona determinada<sup>18</sup>, tendrán una exención en el pago del impuesto de industria y comercio del ciento por ciento (100%) sobre el total de los ingresos por el desarrollo de las actividades industriales o de servicios objeto del beneficio, por un término de diez (10) años a partir de la generación del primer ingreso proveniente de la actividad sujeta a exención<sup>19</sup>.

En Barranquilla, empresas que generen más de cuarenta (40) empleos directos de carácter permanente tendrán una exención por cinco (5) años en el impuesto de industria y comercio que se concede el 100% para los dos primeros años, el 75% para el tercer año y el 50% para el cuarto y quinto año.

### **Generación de empleo**

Atraer nueva inversión al municipio de Santiago de Cali es un propósito prioritario para la generación de empleo productivo y desarrollo económico de la ciudad y la región. Más aún cuando la tasa de desempleo municipal se ubica cerca al 15%, por encima de la tasa promedio del país. Barranquilla tiene una tasa de desempleo actual del 6.9%. Este factor puede explicarse debido a que cuenta con la presencia de aproximadamente 18 empresas multinacionales del sector BPO que atienden a sus clientes globales desde la ciudad. Es necesario aclarar que muchas de estas empresas prestan su servicio

---

<sup>18</sup> Polígono Z1\_API\_6: Centro oriente del municipio de Medellín. Es un área de gran importancia estudiantil, cultural y científica y en un sitio de gran confluencia de rutas hacia diferentes puntos de la ciudad debido a la presencia de la Universidad de Antioquia.

<sup>19</sup> Acuerdo 67 de 2010 del Concejo de Medellín

totalmente en inglés<sup>20</sup>. Medellín, que cuenta con una tasa de desempleo de 12.4%, potenció esta industria en 2002 con EPM, quien inauguró el *contact center* más grande de Colombia y del área andina en ese año. Hoy en día, las empresas más representativas del sector en Medellín son Allus Global BPO (antes Multienlace S.A.), Teledatos, Emtelco (antes EPM Contact Center), y ventas y servicios. Juntas emplean más de 7.000 personas y generan ingresos por valor de \$185 millones de dólares anuales<sup>21</sup>.

Por esta razón, se hace ineludible cautivar a futuros inversionistas y empresarios para que se establezcan en nuestra ciudad o que las empresas establecidas aumenten su capacidad productiva y de generación de empleo, reactivando así la economía y la competitividad del municipio.

La participación del PIB de Colombia del sector IT y software es la segunda más grande en Latinoamérica gracias al sector software que emplea alrededor de 32.000 personas<sup>22</sup>. Es importante resaltar que, aunque Colombia tiene un gran potencial en esta industria, se debe enfocar esfuerzos en especializarla y diversificar sus mercados, hasta ahora orientados hacia lo doméstico. La red e infraestructura de telecomunicaciones en el país representa una ventaja, siempre y cuando se siga un plan de mejoramiento y desarrollo

## Conclusión

En los últimos años el sector BPO&O e IT ha ganado mucha popularidad debido a que las empresas han disfrutado del éxito del modelo como una estrategia de negocios. El actual clima económico mundial está estimulando el crecimiento del sector y es imperativo que la ciudad estipule medidas que garantizaran el crecimiento del mismo en la ciudad para que sea un destino favorable para estas empresas y contribuyan al crecimiento económico de la ciudad.

El sector utiliza de manera intensiva grandes cantidades de recurso humano, lo cual permitiría disminuir el alto índice de desempleo que existe en la actualidad al igual que incrementaría de manera sustancial el estándar de vida de la ciudadanía. De igual manera, la creación de puestos de trabajo calificados beneficiaría la economía del municipio sustancialmente. El trabajar conjuntamente para posicionar a Cali en el mapa internacional respecto al sector de BPO&O y IT es necesario pues existe una clara tendencia de crecimiento del sector.

## Sector textiles

De acuerdo a la reunión sostenida con la Dra. Marcela Caicedo Cabal, directora de la Cámara de Textiles, no se perciben como clúster y consideran que los proyectos presentados en la matriz de plan de desarrollo van a fortalecer la ruta prevista por ellos hasta ahora.

<sup>20</sup> ProBarranquilla – Presentación Sector BPO & IT

<sup>21</sup> ACI Medellín – Guía BPO

<sup>22</sup> Araujo Ibarra & Asociados

En cuanto al emprendimiento, se acordó para definir algunos lineamientos de la política pública de emprendimiento, tener en cuenta el trabajo realizado por la red de emprendimiento del Valle del Cauca.

En este sentido se realizó una reunión con el Dr. Frenando Renza, quien explicó que, junto con la Gobernación del Valle del Cauca, la Universidad Icesi y Red de Emprendimiento, han venido trabajando en este tema y hay un documento elaborado al respecto.



**Programa Nacional de Asistencia Técnica para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos**

**ACUERDO DE VOLUNTADES**

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 "Prosperidad para Todos", el cual enfatiza en intervenir y desarrollar instrumentos y mecanismos que posibiliten una mayor empleabilidad, emprendimiento y generación de ingresos; con el propósito de aportar al cumplimiento de las metas del cuatrienio; con el compromiso de aunar esfuerzos por las comunidades más desfavorecidas y con el ánimo de contribuir en la gestión del Plan Local de Empleo de la ciudad de Santiago de Cali, avalamos el presente acuerdo para el fortalecimiento de las políticas de empleo, emprendimiento y generación de ingresos, y acordamos lo abajo firmantes:

- Abanderar la implementación del Plan Local de Empleo, a partir de las competencias, disponibilidad y recursos técnicos, humanos económicos y logísticos de las entidades, a través de la participación en los proyectos de los ejes de empleo de calidad, fortalecimiento y emprendimiento empresarial, y clima de inversión y promoción.
- Participar en la Mesa Técnica de Concertación, acorde con los roles misionales y los asignados en la misma Mesa, con el fin de apoyar y monitorear la ejecución de las acciones comprometidas, evaluar su desarrollo en relación con el cumplimiento de los objetivos, proponer e implementar medidas de ajuste. Para ello se definirá y revisará periódicamente el cumplimiento de los proyectos definidos en el marco del Plan de Acción y del Plan Operativo Anual de inversión.
- Liderar el posicionamiento y apropiación del Plan Local de Empleo en el territorio, particularmente con las diferentes instancias de gobierno municipal y departamental.
- Contribuir, acorde con sus responsabilidades y competencias, en la implementación articulada de estrategias y acciones integrales que permitan el mejoramiento de las capacidades y las condiciones de acceso y permanencia de la población en edad de trabajar al mercado laboral, particularmente para aquella sobre la cual recae con mayor impacto el desempleo, la pobreza, la vulnerabilidad y la exclusión social.
- Promover la igualdad de acceso al empleo y favorecer el emprendimiento y el autoempleo.
- Mantener y compartir información estratégica sobre las vocaciones socioprodutivas de la región y de la población; y de las oportunidades para empresarios e inversionistas, así como avances de la gestión del Plan que insume igualmente la actualización de la página web del Programa.
- Gestionar frente a otras entidades públicas y privadas la obtención de apoyos y/o recursos para la ejecución del Plan Local de Empleo, de tal forma que se promueva el mejoramiento de las condiciones de acceso al empleo y la generación de ingresos de la población en edad de trabajar.
- Facilitar apoyo y acompañamiento para lograr la institucionalización pública y privada en el desarrollo de acciones pertinentes y necesarias para la intermediación laboral, el fortalecimiento de unidades productivas y la gestión del territorio, de tal forma que se tome ventaja de la dinámica productiva del municipio y la región.
- Implementar el sistema de seguimiento y evaluación asignando responsabilidades claras en la verificación y presentación a la comunidad de los avances en el cumplimiento de las acciones y objetivos del Plan de acción del Plan Local de Empleo y de los compromisos asumidos en este acuerdo.
- Actuar bajo los preceptos normativos laborales y de planificación que provee el gobierno nacional, manteniendo la acción coordinada con los distintos niveles territoriales.
- Promover la generación de la confianza, el diálogo entre los diversos actores sociales y económicos y la corresponsabilidad de sus acciones a favor de la búsqueda de mejores escenarios para el desarrollo integral de la región.

En constancia de lo anterior, se firma en Santiago de Cali, el 27 de febrero de 2012.

  
Rafael Pardo  
Ministro del Trabajo

  
Rodrigo Guerrero  
Alcalde de la ciudad

  
Roberto Arango Delgado  
Presidente Cámara de Comercio de Cali

  
Héctor Ospina  
Comité de Cafeteros

  
Alexandra Sofía Cañas  
Gerente de Camacoi

  
Armando Garrido  
Presidente COMFANDI

  
Esperanza Ramos Rodríguez  
Directora Territorial SENA

  
Soraya Osorio  
Directora FUPAD Colombia