ALCALDÍA DE MANIZALES	ALCALDÍA DE MANIZALES SERVICIOS JURÍDICOS ACTA DE PAGO PARCIAL PARA CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, COMPRAVENTA Y/O CONVENIOS	PSI-SJM-FR-13 Estado Vigente Versión 4

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS		CONTRATO DE SUMINISTROS		CONVENIO	X

ACTA No.	03
FECHA:	25 DE SEPTIEMBRE DE 2025
SECRETARÍA:	TIC Y COMPETITIVIDAD
PERIODO EVALUADO	DEL 12 DE AGOSTO AL 11 DE SEPTIEMBRE DE 2025
CONTRATO №	CONVENIO 2506090757
OBJETO	AUNAR ESFUERZOS PARA IDENTIFICAR CAPACIDADES, BRECHAS Y OPORTUNIDADES DE LAS INSTITUCIONES DE APOYO, UNIVERSIDADES Y AGENTES QUE DINAMIZAN EL ECOSISTEMA DE ECONOMÍA PLATEADA EN MANIZALES
CONTRATISTA	CORPORACIÓN INCUBADORA Y ACELERADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DE MANIZALES – INCUBAR MANIZALES
SUPERVISOR(ES)	CLEMENCIA OROZCO OSPINA
PLAZO DE EJECUCIÓN CONTRATO	EL PLAZO DE EJECUCIÓN DEL CONTRATO, ES DESDE EL ACTA DE INICIO HASTA EL 30 DE NOVIEMBRE DE 2025
VALOR DEL CONTRATO	TREINTA Y DOS MILLONES TRESCIENTOS MIL PESOS M/CTE ($32.300.000), de los cuales DIEICISEIS MILLONES OCHOSCIENTOS MIL PESOS M/CTE ($16.800.000) serán aportados por la Secretaría de TIC y Competitividad de Manizales y QUINCE MILLONES QUINIENTOS MIL PESOS ($15.500.000) serán aportados por INCUBAR en contrapartida en especie.
PRÓRROGAS	N/A
SUSPENSIONES	N/A
ADICIONES	N/A

BALANCE DEL CONTRATO O CONVENIO A LA FECHA		
ÍTEM	PAGOS	SALDO
VALOR TOTAL DEL CONTRATO O CONVENIO		$ 16.800.000
ADICIONES		
VALOR PAGADO ACTAS ANTERIORES	$ 7.220.000	
VALOR A PAGAR PRESENTE ACTA	$ 3.860.000	
SALDO	$ 5.720.000	
TOTAL	$ 16.800.000	$ 16.800.000

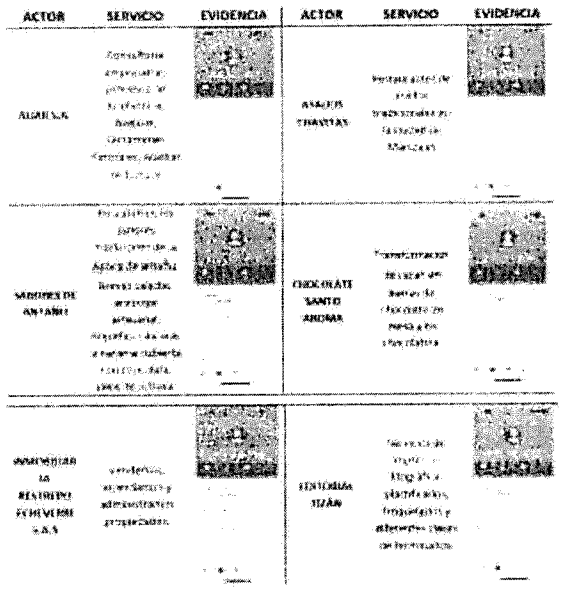
USO OFICIAL - ALCALDIA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
A	OBLIGACIONES INCUBAR MANIZALES			
1.	Diseño metodológico participativo para el mapeo en conjunto con la Alcaldía de Manizales y actores del ecosistema que hacen parte de la red de emprendimiento de Caldas. Construcción colaborativa de una ruta metodológica que integre herramientas de análisis de ecosistemas, niveles de conciencia, categorías de actores (emprendimiento, soporte, financiamiento, formación, etc.) y criterios de madurez. Incluye validación con actores clave e instrumentos de recolección. Se implementará una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa) con enfoque participativo **Entregable:** Documento metodológico del mapeo de actores del ecosistema de economía plateada.			
1.1	Análisis conceptual y documental sobre economía plateada y modelos de ecosistemas de emprendimiento.	100%	100%	De acuerdo al informe de ejecución No. 1 correspondiente al periodo del 12 de junio al 11 de julio de 2025, se presenta en su numeral 5.1, un análisis conceptual y documental sobre economía plateada y modelos de economía de emprendimiento, cumpliendo así el 100% de esta actividad. **Soporte.** Informe de ejecución 1. Periodo 12 de junio a 11 de julio
1.2	Diseño de una propuesta metodológica que articule: • Tipologías de actores (emprendedores, financiadores, academia, soporte, formación, redes, etc.). • Nivel de madurez (naciente, emergente, consolidado). • Nivel de conciencia sobre el cambio demográfico. • Criterios de segmentación por tipo de oferta, orientación al público sénior, territorialidad e impacto.	100%	100%	De acuerdo con el informe de ejecución 1, previo al diseño de la propuesta metodológica, se desarrolló una fase 0 de alineación en la cual se deja claridad que de acuerdo con el enfoque participativo y colaborativo se llevó a cabo una sesión de alineación inicial, los objetivos centrales de esta fase de alineación buscaron validar el enfoque conceptual para asegurar un entendimiento común entre la Alcaldía e INCUBAR. A su vez, se avanzó en acordar las bases del diseño metodológico participativo. La sesión fue clave para establecer los compromisos de los actores, clarificando roles y responsabilidades para garantizar la viabilidad del proyecto, incluyendo la movilización de aliados locales. Esta etapa constituye el punto de partida indispensable para la correcta ejecución de la Fase 1: Preparación y diseño y el resto del proyecto. De esta manera se cumplió con la actividad diseño de la propuesta metodológica **Soporte.** . Informe de ejecución 1. Periodo 12 de junio a 11 de julio
1.3	Validación a través de una sesión virtual con al menos 8 actores del ecosistema y personal técnico de la Alcaldía. Se definirá un instrumento principal de caracterización y una guía para focus groups. La caracterización se realizará por categorías así: **Categoría 1-** Emprendedores y empresas con oferta orientada o adaptable a la población mayor (Silver-oriented): Personas naturales o jurídicas que desarrollan productos, servicios o modelos de negocio con enfoque (explícito o potencial) en la población mayor de 50 años.	100%	100%	De acuerdo al informe de ejecución 1, correspondiente al periodo del 12 de junio al 11 de julio de 2025, se diseñó un conjunto de herramientas digitales para la recolección y sistematización de la información. Este enfoque aseguró que la caracterización de los actores fuera funcional, precisa y estuviera orientada a la toma de decisiones estratégicas. La decisión de utilizar instrumentos diferenciados se fundamenta en que un formulario único sería inadecuado para capturar las especificidades, el lenguaje y las funciones únicas de cada grupo de actores. Considerando la diversidad de roles en el ecosistema, se crearon instrumentos de caracterización distintos para cada una de las tres categorías principales, de manera particular, y dada la heterogeneidad del tejido empresarial. **Soportes.** Aportados en Anexos del informe 01 y consignados en acta de supervisión 1

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
	Categoría 2- Entidades de apoyo al emprendimiento y desarrollo empresarial: Organizaciones que prestan servicios de incubación, aceleración, financiación, formación, acompañamiento técnico, redes, política pública o fomento empresarial en el territorio **Categoría 3-** Instituciones educativas, centros de investigación o cultura que pueden aportar desde el conocimiento, formación y/o cambio de narrativa: Actores que inciden en la formación de capacidades, producción de conocimiento, cambio cultural y visibilización del valor de la longevidad, incluyendo universidades, centros de pensamiento, colectivos creativos o medios. Para cada categoría se deberán definir las variables mínimas a mapear.			
2..	Identificación y caracterización de actores del ecosistema. La información se sistematizará en una matriz estructurada en Excel/Sheets con variables clave: nombre, entidad, tipo de actor, nivel de madurez, líneas de acción, vínculo con población mayor, servicios prestados, retos, articulaciones, propuestas, etc. **Entregables:** Base de datos y ficha técnica por actor identificado Número de actores caracterizados 20 actores con información sistematizada			
2.1	Revisión de bases de datos institucionales (Manizales Más, Red de Emprendimiento, cámaras, universidades).	100%	100%	**Resultado.** De acuerdo al informe de ejecución 2, se logró la recolección y firma de 9 cartas de compromiso por parte de los principales actores de la Red de Emprendimiento. Este enfoque no solo garantizó la cobertura en las bases de datos institucionales más relevantes de la ciudad, sino que también fortaleció la gobernanza y apropiación del diagnóstico desde su misma concepción. **Soporte.** Anexo 1. Cartas de Compromiso Ecosistema Plateada del informe de avance 02
2.2	Aplicación de un formulario virtual auto diligenciable	100%	100%	**Resultado:** Número total de diligenciamientos. **61 con soportes en informe de avance 02**
2.3	Entrevistas semiestructuradas a actores estratégicos	100%	100%	Con el informe de avance 02, se presentaron evidencias de la realización de 2 entrevistas: **Productos del Alba SAS Afincados** **Cacao Dulce Artesanal** Para cumplir con la meta establecida de 8 entrevistas, se presenta con el informe de avance 03, evidencias de la realización de 6 entrevistas así:

COPIA OFICIAL - ALCALDÍA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	

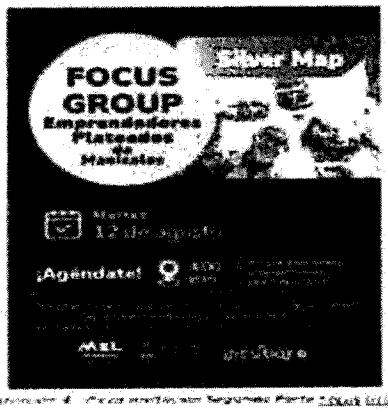


En todos los casos se aplicó la misma guía de conversación, con preguntas abiertas orientadas a detonar relato y repreguntas para precisar información crítica sobre trayectorias, necesidades de apoyo, barreras para la adopción tecnológica, aprendizajes en comercialización y acceso a recursos, así como percepciones sobre la oferta institucional disponible.

El uso del formulario en línea y la asistencia por vía telefónica aportó cercanía y confianza, condiciones necesarias para que emergieran tensiones culturales, dudas operativas y decisiones de negocio que difícilmente afloran en instrumentos estáticos. Esta metodología permitió, además, diferenciar entre obstáculos coyunturales y barreras estructurales, identificar puntos de fricción en el acceso a programas y servicios, explorar la adecuación de procesos de acompañamiento a las particularidades de la nueva longevidad y reconocer oportunidades de fortalecimiento en competencias comerciales, digitales y de gestión.

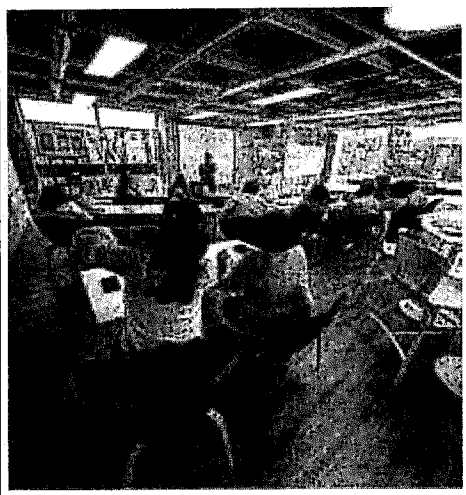
La incorporación de estas seis conversaciones amplía el alcance de la lectura del ecosistema desde la voz directa de emprendedores vinculados al Fondo Mayor, refuerza la pertinencia del canal telefónico para la inclusión de grupos con menor apropiación tecnológica y aporta una capa de profundidad que será fundamental para la interpretación técnica y la formulación de recomendaciones orientadas a la economía plateada en Manizales.

ANEXO 1: DATOS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
2.4	Realización de mínimo 2 focus groups segmentados (emprendedores y entidades de soporte).	100%	100%	Con evidencias en el informe de avance 02, se realizó sesión 01 de focus group así: Primer grupo focal, dirigido al segmento de emprendedores y empresas. Martes 29 de julio, de 4:00 pm a 5:30 pm, con la asistencia de 15 emprendedores mayores de 50 años. Se programó una segunda sesión para el 12 de agosto de 2025 **Soporte Pieza Invitación Segunda parte Focus Group**  La segunda sesión del grupo focal con emprendedores y empresas lideradas por personas mayores de 50 años se desarrolló el 12 de agosto, entre las 4:00 y las 5:30 p. m., en el Área de Innovación y Desarrollo de la Universidad Autónoma de Manizales (UAM). El espacio se gestionó mediante articulación con la Red de Emprendimiento de Caldas (REC) y se eligió por su facilidad de acceso para los emprendedores mayores de 50 años. En esta oportunidad se tuvo la presencia de 13 participantes. Esta jornada dio continuidad a la ruta metodológica definida, tras el avance previo en el eje 1, orientado a comprender el origen del emprendimiento y la percepción del mercado, se abordaron los ejes temáticos 2 y 3, destinados a levantar barreras y necesidades por dominios críticos del ecosistema y a priorizarlas con una matriz IGO para orientar decisiones tácticas y coordinación interinstitucional. ANEXO 2: LISTADO DE ASISTENCIA SESIÓN 2 FOCUS GROUP EMPRENDEDORES Como conexión con la conversación inicial, se consolidó la percepción predominante del segmento 50+. Persiste baja claridad sobre la existencia de un ecosistema que reconozca y atienda específicamente al emprendimiento silver en Manizales, en particular, sobre las rutas y etapas de acompañamiento disponibles. Se evidencian brechas tecnológicas que afectan la comercialización como es el uso de redes sociales, marketing digital, herramientas de gestión y transaccionales, lo cual limita la

SOLICITUD AL MUNICIPIO DE MANIZALES

<table>
<tr><th colspan="5">VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES</th></tr>
<tr><th rowspan="2">№</th><th rowspan="2">DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN</th><th colspan="2">ACTIVIDADES REALIZADAS</th><th rowspan="2">DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO</th></tr>
<tr><th>CANTIDAD</th><th>PORCENTAJE</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td>prospección, el relacionamiento y el cierre de ventas. Aunque la experiencia sectorial y la reputación personal se reconocen como activos, no compensan por sí solos las asimetrías frente a emprendimientos con mayor madurez digital.



Las conclusiones de la sesión se presentan en la siguiente tabla:

<table>
<tr><th>CATEGORÍA</th><th>CONCLUSIÓN</th></tr>
<tr><td>FINANCIACIÓN Y ACCESO A CAPITAL</td><td>En financiación y acceso a capital, los relatos señalaron fenómenos de autoexclusión por edad, exigencias de respaldo financiero difíciles de cumplir en etapas tempranas, tasas de interés altas, eventuales antecedentes en centrales de riesgo que bloquean solicitudes, ausencia o fragilidad de historial crediticio y requerimientos de inversión en maquinaria y adecuaciones productivas.</td></tr>
<tr><td>MERCADO Y ACCESO A CLIENTES</td><td>En mercado y acceso a clientes afloraron vacíos en planeación comercial, segmentación y canales; limitaciones en el uso estratégico de redes sociales y vitrinas digitales; ausencia de punto de venta o vitrinas estables; y restricciones de capacidad de producción para responder a crecimientos de demanda.</td></tr>
<tr><td>CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO</td><td>En conocimiento y talento humano se reiteró la operación unipersonal "trabajo prácticamente solo", con dificultad para conformar equipos mixtos e incorporar competencias digitales.</td></tr>
<tr><td>ENTIDADES DE APOYO Y ESPACIOS FÍSICOS PARA ESCALAR</td><td>En entidades de apoyo y espacios físicos para escalar se solicitaron apoyos para encadenamientos y vitrinas comerciales regionales, junto con la necesidad de cumplir requisitos regulatorios —por ejemplo, exigencias sanitarias— que incrementan costos y plazos.</td></tr>
<tr><td>MENTORES Y ASESORES</td><td>En mentores y asesores se reportó desajuste entre metodologías ofrecidas y necesidades puntuales del negocio, así como repetición de contenidos formativos generalistas sin enfoque en personas mayores. De forma transversal, se recogieron mensajes sobre desconocimiento de la oferta de programas y servicios</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	

	disponibles y sobre la conveniencia de incorporar hábitos de vida saludable como habilitador de sostenibilidad del liderazgo emprendedor en este grupo etario.

Priorización y foco como resultado de la metodología desarrollada:

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN
ORGANIZACIONAL	En la dimensión organizacional emergió la necesidad de "aterrizar los negocios" con una arquitectura empresarial básica y una estructura operativa proporcional al estado de desarrollo. Clarificación de roles y organigrama mínimo, definición de procesos y responsabilidades, y una planeación que conecte la visión con metas, capacidades y flujos de trabajo. Este aterrizaje es coherente con la prioridad de reducir la dependencia del emprendedor único, porque habilita delegación progresiva y facilita la incorporación de talento incluida la gestión de rotación en cargos operativos, donde la combinación de experiencia y nuevas habilidades es determinante.
FORMALIZACIÓN	En formalización se discutió la ruta práctica para sectores regulados, destacando tres capas que suelen superponerse: • requerimientos tributarios y contables que demandan formación y asesoría • El "ABC" operativo de las empresas de productos, donde los costos de planta física, el cumplimiento normativo, la capacidad instalada y la logística condicionan la posibilidad de crecer.
COMERCIAL Y DE MARKETING DIGITAL	En el frente comercial y de marketing digital se delineó un paquete de tareas conectadas con la matriz IGO: diseño de la propuesta de valor evitando ofertas indiferenciadas ("más de lo mismo"), definición de niveles de servicio y narrativa de marca que expresen el valor agregado del emprendimiento silver, construcción del embudo comercial para prospección y cierre, uso gradual y guiado de redes sociales, y una estrategia de canales de distribución. La priorización de "segmentación, público objetivo y canales" se traduce, así, en un plan operativo de corto plazo con indicadores de adopción y aprendizaje que no dependen de inversiones mayores.

La sesión consolidó evidencia cualitativa suficiente para orientar acciones inmediatas y conversaciones de política sectorial. La priorización resultante organiza el esfuerzo en torno a capacidades internas como el equipo y la función comercial como habilitadores operativos para el crecimiento y preparación financiera, mientras se avanza en coordinación con actores del ecosistema para retos de escala, diseño de servicios diferenciados y visibilización de

USO OFICIAL - ALCALDÍA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
				rutas de acompañamiento específicas para emprendedoras mayores de 50 años. **ANEXO 3:** EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 2 FOCUS GROUP EMPRENDEDORES **Focus Group- Entidades de soporte** El encuentro se diseñó con una lógica participativa, orientada a contrastar la oferta institucional con las necesidades reales del segmento 50+. En coherencia con la metodología, la sesión se estructuró en dos momentos, primero, la interpretación de los hallazgos del focus group de emprendedores mayores de 50 años; y, segundo, un diagnóstico colaborativo del ecosistema mediante la herramienta Customer Journey Map. Dado que el tiempo disponible no permitió abordar la totalidad de las actividades de este focus group, y con el fin de respetar la agenda de los invitados y dar continuidad a la conversación detonada por el "Ice Breaker", se acordó realizar una segunda sesión para completar el trabajo previsto y profundizar en los acuerdos surgidos. **Primera sesión:** La sesión del Focus Group con entidades de apoyo se programó para el viernes 29 de agosto a las 2:00 p. m., con una duración estimada de 90 minutos, de manera presencial en las instalaciones de la Secretaría de TIC y Competitividad de Manizales. La convocatoria se realizó mediante invitación formal enviada desde el correo institucional de la Secretaría de TIC y Competitividad, dirigida a los miembros de la Red de Emprendimiento de Caldas (REC) con influencia directa en el ecosistema de emprendimiento silver en Manizales. La comunicación estuvo firmada por Daniel Felipe Toro Rendón, secretario de TIC y Competitividad, y por la directoria ejecutiva de INCUBAR, Claudia Benavides, subrayando la relevancia estratégica del espacio y facilitando el contacto directo de las entidades con el secretario para enriquecer la discusión sobre el acompañamiento a emprendedores 50+.  **Asistentes:**

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	

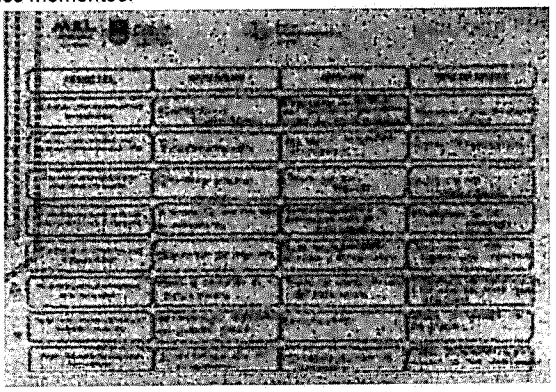
#	ENTIDAD
1	Universidad Católica Luis Amigó
2	Universidad Autónoma de Manizales
3	Manizales+i
4	Universidad Católica de Manizales
5	Comisión Regional de Competitividad e Innovación de Caldas
6	Red de Emprendimiento de Caldas
7	Corporación para el Desarrollo Empresarial Empoderar
8	Universidad Nacional de Colombia
9	Centro de Bioinformática y Biología Computacional de Colombia BIOS

A esto se sumó el acompañamiento constante del equipo de la Secretaría de TIC y Competitividad, fortaleciendo la articulación interinstitucional durante el desarrollo de la sesión.

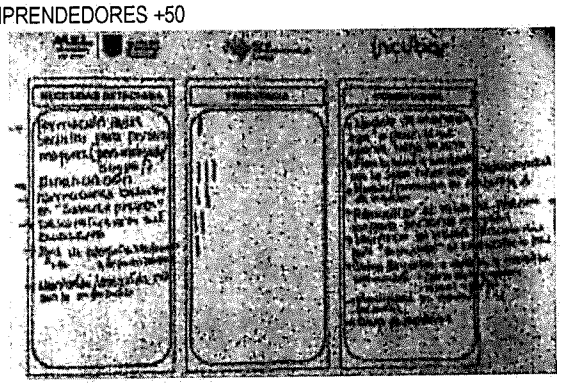
ANEXO 4: LISTADO DE ASISTENCIA SESIÓN 1 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO

La primera sesión fue liderada por Disney Cardona, Profesional del Área de Emprendimiento de la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas y Juliana Trujillo, Líder Comercial de Incubar, con experiencia en iniciativas como Silver Partner, personal con trayectoria en facilitación y coordinación de espacios de co-creación, lo que permitió conducir la discusión hacia los objetivos metodológicos previstos.

Se presentan resultados de la metodología implementada en varios momentos:



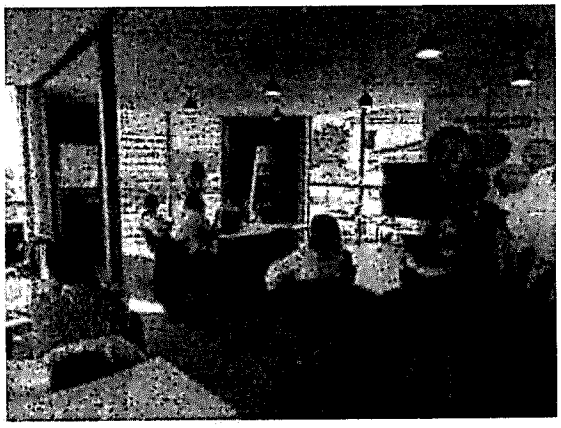
ANEXO 5: FICHAS 1, MOMENTO 1 HALLAZGOS DE EMPRENDEDORES +50



El resultado de este momento no fue un listado caprichoso, sino la traducción fiel de la voz de los emprendedores a un lenguaje de

USO OFICIAL - ALCALDÍA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
				necesidades accionables por parte de las entidades. Quedaron consolidadas, por recurrencia y por la solidez de los argumentos: •la formación digital y comercial adaptada al perfil senior y a casos de uso reales •las mentorías prácticas y pertinentes apoyadas por una comunidad de mentores y esquemas de aprendizaje entre pares •la financiación inclusiva con acompañamiento regulatorio y alivios para costos críticos •el soporte técnico para trámites como los asociados a INVIMA •la visibilización del ecosistema con mecanismos de derivación efectivos y el diseño pedagógico que parte de los saberes previos de las personas mayores. Estas prioridades guardan plena coherencia con lo hallado en el focus group de emprendedores, especialmente en lo comercial-digital y en formalización, y ofrecen la materia prima necesaria para que, en el Momento 2, el grupo ubique cada necesidad dentro del Customer Journey, identifique el punto del recorrido en el que se rompe el camino y diseñe flujos de articulación que conviertan esas necesidades en acciones concretas del ecosistema **ANEXO 6:** EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 1 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO **Segunda sesión:** Para asegurar la continuidad técnica del proceso, la convocatoria a la segunda sesión se gestionó en primera instancia mediante contacto directo por WhatsApp con cada uno de los asistentes de la jornada del 29 de agosto  ANEXO 7: PIEZA GRAFICA INVITACION SEGUNDA SESION FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO Con la asistencia confirmada, la segunda sesión del focus group se realizó el 9 de septiembre a las 2:00 p. m. en la Secretaría de TIC y Competitividad y abrió con un primer momento centrado en la revisión y validación de los resultados construidos en la jornada del 29 de agosto.

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
				ANEXO 8: LISTA DE ASISTENCIA SEGUNDA SESION FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO  Se retomaron hallazgos cualitativos que orientan la arquitectura de la intervención, la utilidad de un modelo pedagógico de réplica para escalar capacidades entre pares; la necesidad de considerar restricciones y flexibilidades regulatorias del sistema financiero con un énfasis en asociatividad como estrategia de perfilamiento; la orientación de los procesos formativos a resultados observables en ingresos y práctica aplicada; el potencial de los vínculos intergeneracionales para adopción tecnológica e innovación; la selección cuidadosa de medios y narrativas adecuadas a públicos mayores; y la conveniencia de consolidar una comunidad de mentores que permita emparejamientos pertinentes. Como puente metodológico entre el cierre de la Sesión 1 y el inicio del Momento 2, se realizó una conversación técnica breve pero profunda. Este espacio no buscó reabrir las priorizaciones ya acordadas, sino depurarlas en clave operativa, afinando supuestos, precisando definiciones y explicando condiciones de borde para que el mapeo del flujo del emprendedor 50+ parta de una base compartida y verificable. El grupo ordenó los temas que hoy tensionan el desempeño del ecosistema desde dentro de las entidades que son, cómo se hace visible y comparable la oferta, cómo se narra con precisión la propuesta de valor, cómo se calibra la puerta de entrada según la madurez real del proyecto y de la persona, cómo se conecta la financiación con hitos de negocio y cómo se asegura continuidad organizacional, comunicación y articulación efectiva entre programas. Como resultado de la segunda sesión se presenta la siguiente tabla resumen:

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES						
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO		
		CANTIDAD	PORCENTAJE	TEMA DE LA CONVERSACIÓN	QUÉ SE CONVERSÓ	IMPLICACIONES / ORIENTACIONES QUE SURGIERON EN LA SESIÓN
				Visibilidad de la oferta y reconocimiento entre actores	Se manifestó que las entidades "no se conocen" y que la oferta actual no es fácilmente descubrible; no está claro quién hace qué ni para quién. Esto reduce derivaciones y confunde al usuario final.	Ordenar la información de servicios y contar con descriptores mínimos estandarizados que permitan comparar, derivar y complementar la oferta.
				Claridad de la propuesta de valor y portafolio	La pregunta "¿qué ofrecemos?" evidenció descripciones demasiado generales y poco diferenciadas entre sensibilización, formación, acompañamiento técnico, acceso a recursos y articulación.	Traducir cada servicio a un portafolio claro en formatos comparables y con lenguaje funcional para el público mayor, delimitando alcance y criterios de elegibilidad.
				Madurez del producto / servicio y de la persona emprendedora	Se habló de "nivel de producto" y "nivel de madurez de la persona"; la puerta de entrada debe ajustarse al estado del emprendimiento (idea, validación, tracción, expansión) y a las capacidades del equipo.	Segmentar por trayectorias y saberes previos; alinear contenidos, instrumentos y metas con la madurez dual producto–persona.
				Financiamiento	La financiación apareció como crítico, se requiere adecuar instrumentos al riesgo y al flujo de caja; falta acompañamiento para interpretar requisitos, perfilar solicitudes y pactar condiciones realistas.	Vincular financiación a hitos de negocio verificables; explicitar "puentes" claros hacia fuentes de recursos e incorporar preparación, elegibilidad y seguimiento.
				Estructura y continuidad del emprendimiento	Preocupación por la dependencia del "líder de la empresa", los	Fortalecer gobernanza básica (roles, protocolos, sustituciones temporales), formalizar acuerdos

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	

	reemplazos, acuerdos entre socios y dinámicas de empresa de familia.	societarios y asegurar continuidad comercial.
Comunicación y posicionamiento	Se discutieron tácticas de visibilidad (eventos, publicaciones) y la pregunta "¿cómo nos visibilizamos?", hoy con acciones dispersas.	Pasar a una estrategia coordinada de visibilidad con vitrinas, contenidos y presencia territorial articuladas para facilitar descubrimiento y seguimiento.
Articulación operativa entre entidades	Se preguntó "¿cómo nos articulamos?" y se reconocieron duplicidades y vacíos de coordinación que fragmentan la ruta.	Acordar reglas simples de interoperabilidad: umbrales de entrada / salida entre programas, mecanismos de derivación con responsables y un lenguaje común de etapas.

El segundo momento se desarrolló como un ejercicio de mapeo operativo de servicios en el que los participantes, divididos en dos grupos, debían consignar únicamente ofertas vigentes y activas de sus instituciones y ubicarlas en la etapa correspondiente del recorrido emprendedor. Esta restricción permitió capturar una línea base realista del portafolio que hoy está disponible para la población 50+ en Manizales y, al cierre de la jornada, dejó un panorama claro de dónde se concentra el esfuerzo institucional y dónde aparecen vacíos.

Como resultado del ejercicio de mapeo, se consolidó una línea base exclusivamente con servicios vigentes y activos ofrecidos por las entidades del ecosistema, organizados según las etapas del recorrido emprendedor. Esta delimitación permitió observar con precisión dónde se concentra hoy la oferta y en qué tramos aparecen vacíos o solapamientos, ofreciendo una lectura operativa de "quién hace qué y en qué momento" de la ruta. A partir de esto, se presenta a continuación la síntesis por cada etapa, captación, formación, acompañamiento, acceso a recursos y escalamiento, entendida como un insumo técnico para la toma de decisiones sobre articulación, derivaciones y cierre de brechas.

ANEXO 9: EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 2 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO

El resultado global del ejercicio es una distribución asimétrica del portafolio, es decir, mucha tracción en captación, formación y acompañamiento; señales puntuales en acceso a recursos; y un vacío en escalamiento. Este patrón aporta evidencia concreta para orientar el trabajo y servirá como línea base verificable para contrastar la oferta por etapas, identificar responsables naturales en cada eslabón, y priorizar cierres de brecha allí donde la ruta se corta. Con esta información es posible avanzar hacia acuerdos de articulación que conecten lo que ya funciona en la entrada y en el desarrollo de capacidades con mecanismos efectivos de financiación, mercado y crecimiento, de manera que la trayectoria de los emprendedores 50+ no termine en la formación, sino que encuentre condiciones reales para escalar.

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
3.	Análisis técnico del estado del arte del ecosistema, Análisis estructurado de la información recolectada para identificar tensiones, barreras, buenas prácticas, niveles de madurez, tipos de relacionamiento, oportunidades de especialización y vacíos estratégicos. Se incluirá un enfoque narrativo con tensiones culturales (edadismo, visión asistencialista, etc.) **Entregables** Documento de análisis del estado del arte del ecosistema: Documento técnico estructurado con diagnóstico y hallazgos clave. 1 documento entregado con diagnóstico integral			
3.1	Análisis de redes: identificación de niveles de articulación y centralidad de actores.	100%	0	No se presenta avance de acuerdo al cronograma
3.2	3.2 Análisis cualitativo de narrativas y barreras (edadismo, visión asistencialista, ausencia de institucionalidad especializada).	100%	0	
3.3	Clasificación por niveles de desarrollo (inspirado en el modelo de Spigel y adaptado al contexto de economía plateada).	100%	0	
3.4	Identificación de vacíos críticos (formación, financiamiento, modelos de negocio adaptados, servicios de acompañamiento). El análisis incluirá mapas conceptuales, gráficos de agrupación de actores y visualizaciones de relaciones, oportunidades y zonas de desconexión	100%	0	
4.	Construcción de ruta estratégica de articulación institucional de manera conjunta con la administración municipal y los actores del ecosistema. **Entregables:** Documento de hoja de ruta y estrategia de articulación para el ecosistema Propuesta entregada con enfoque territorial y visión compartida 1 hoja de ruta validada por actores del ecosistema			
4.1	Taller de devolución y cocreación con los actores priorizados para construir recomendaciones y líneas de acción para la consolidación de Manizales como ciudad referente en longevidad productiva. Se proyectan nodos dinamizadores, apuestas de articulación y propuestas de intervención en el corto, mediano y largo plazo. Este taller de empleará técnicas de facilitación estratégica (canvas de actores, mapeo de influencia y gobernabilidad, matriz de impacto/gobernabilidad, círculos de valor compartido). Este taller contará con al menos 15 actores representativos del ecosistema. El resultado del taller será sistematizado en una hoja de ruta con:	100%	0	No se presenta avance de acuerdo al cronograma

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
	• Visión compartida del ecosistema plateado de Manizales. • Nodos dinamizadores. • Oportunidades de articulación inmediata. • Rutas de trabajo en el corto (1 año), mediano (3 años) y largo plazo (5–10 años). • Propuestas para escalar Manizales como ciudad modelo en longevidad productiva.			
	ACTIVIDADES GENERALES DEL CONVINIENTE			
1	Realizar la coordinación técnica senior del proceso el cual será liderado por un(a) coordinador(a) técnico/a con perfil senior, con trayectoria comprobada en diseño de metodologías participativas, análisis de ecosistemas, envejecimiento poblacional, emprendimiento e innovación.	100%	50%	Se designa como coordinador a Juan Camilo Galvis. Se anexa Hoja de vida con evidencias de la experiencia relacionada. Igualmente hoja de Claudia Patricia Benavides Salazar
2	Realizar el apalancamiento con aliados locales. El conviniente deberá activar y gestionar alianzas con actores del ecosistema para facilitar el levantamiento de información, la difusión de instrumentos, la convocatoria a talleres y la validación de resultados. Se espera que esta labor de articulación se desarrolle principalmente con: Cámaras de comercio, Red de emprendimiento de Manizales, Universidades (como U. de Caldas, U. Autónoma, U. Nacional)	100%	50%	De acuerdo a la descripción de las actividades desarrolladas a la fecha se evidencia el proceso de articulación con las diferentes entidades del ecosistema, en el ejercicio de validación de la metodología. Se anexan las cartas de compromiso de 9 instituciones del ecosistema.
3	Ejecutar con un Enfoque de visibilidad, coherencia e impacto. El conveniente también velará por que los entregables tengan coherencia técnica, claridad comunicacional y utilidad estratégica para la Alcaldía y demás actores interesados. Se priorizará una narrativa clara y ejecutiva que permita posicionar los resultados como insumo base para futuras intervenciones, convocatorias, agendas de política pública o atracción de cooperación técnica y financiera.	100%	50%	Desde la coordinación del proyecto, estamos trabajando con un enfoque claro en la visibilidad, la coherencia y el impacto. Cada resultado que entregamos tiene una base técnica sólida, pero está explicado con total claridad para que sea de máxima utilidad estratégica para la Alcaldía. Creando una narrativa directa que posiciona estos avances como base para impulsar futuras intervenciones, políticas públicas, nuevas convocatorias y atraer apoyos de cooperación.
4	Entregar informes parciales mensuales detallados en físico y digital dentro de los 8 días siguientes a la fecha que indique el acta de inicio en cada periodo evaluado en el cual se presentan las actividades realizadas y el consolidado por obligaciones.	100%	50%	Se anexa informe de avance 03 con corte entre el 12 de agosto y el 11 de septiembre de 2025, con los respectivos anexos.

USO OFICIAL - ALCALDÍA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
5	Una vez remitidas el acta de inicio correspondiente al presente convenio, las actas parciales y de seguimiento y el acta final y de liquidación, el conveniente tendrá máximo dos días para devolverla firmada.	100%	50%	Se ha dado cumplimiento a esta obligación, remitiendo en los tiempos establecidos, los documentos debidamente firmados
6	Cumplir con las obligaciones con el sistema de seguridad social, riesgos profesionales, pensiones y aportes a las cajas de compensación familiar, ICBF y SENA cuando a ello haya lugar, para lo cual deberán presentar con el informe parcial, certificado de paz y salvo firmado por el revisor fiscal con una vigencia no superior a 30 días.	100%	50%	Se anexa certificado de pago de parafiscales correspondiente al mes de agosto de 2025.
7	Contratar por su cuenta y riesgo el personal profesional y técnico y demás aspectos logísticos que se requieran para la adecuada ejecución del CONVENIO, liberando al municipio de toda responsabilidad frente a ello, ni existirá ningún tipo de subordinación por parte de la Administración Municipal	100%	50%	A fecha se han generado los siguientes subcontratos: Claudia Patricia Benavides Salazar Juan Camilo Galvis Díaz
8	Permitir la vigilancia y control por parte del MUNICIPIO a través del supervisor que se designe para el efecto.	100%	50%	Se ha permitido la vigilancia y acompañamiento por parte de la supervisora del convenio.
9	Invertir los recursos entregados para la ejecución del presente CONVENIO de conformidad con las normas legales vigentes que le sean aplicables y de acuerdo con lo presentado en la propuesta, reportando igualmente la ejecución presupuestal por fuentes. Anexar certificado de contrapartida en efectivo ejecutada al finalizar el convenio.	100%	40.53% 60%	De acuerdo al informe de ejecución presupuestal anexo, se han ejecutado: Contrapartida en Especie: $3.850.000= lo que corresponde al 40.53% Contrapartida en Efectivo: $3.600.000= lo que corresponde al 60%
10	Entregar a la Secretaría de TIC y competitividad, la información de los subcontratos que suscriba para desarrollar el programa, incluyendo los datos referentes a la existencia y representación legal de la entidad con quien contrató y la información de pagos, para ser publicados en el SECOP II.	100%	50%	A fecha se han generado los siguientes subcontratos: Claudia Patricia Benavides Salazar Juan Camilo Galvis Díaz
11	Utilizar las herramientas e indicadores que permitan medir el avance y el impacto de cada una de las actividades ejecutadas.		50%	Realizar medición a la fecha: HERRAMIENTAS • Formularios virtuales y fichas de caracterización (autodiligenciables con apoyo remoto).

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
		100%		La medición del avance se refleja en la puesta en marcha del CRM en Airtable, con formularios segmentados por tipo de actor, que permitieron capturar y sistematizar 61 caracterizaciones, 51 en la Categoría 1 (15 con oferta orientada / adaptable, 1 startup y 35 lideradas por 50+), 3 en la Categoría 2 (entidades de apoyo) y 7 en la Categoría 3 (instituciones de conocimiento). El impacto es que cada envío generó de inmediato una ficha técnica por actor, habilitando cruces analíticos sin retrabajo ni transcripción manual. Así, los formularios no solo cumplieron la función de recolección, sino que consolidaron una línea base representativa que supera la meta mínima de 20 diligenciamientos y prepara el análisis técnico posterior. • Entrevistas semiestructuradas a actores estratégicos. Para garantizar cobertura y calidad del dato en población mayor, se combinaron modalidades: una primera entrevista virtual (Productos del Alba SAS, 7 de julio, ~40 minutos) y una segunda telefónica (Cacao Dulce Artesanal, 24 de julio). A partir de estos pilotos y de la experiencia acumulada, el equipo optó por la llamada telefónica como canal principal, decisión sustentada en barreras de alfabetización y fricción tecnológica que afectan el uso de Zoom o Meet en parte del segmento 50+. El avance queda evidenciado en las entrevistas realizadas y sistematizadas; el impacto en la inclusión efectiva de voces que un formulario por sí solo no capturaría con la misma riqueza, mejorando la validez de la línea base cualitativa y alimentando el análisis del "estado del arte". • Focus groups (mínimo dos, segmentados por tipo de actor). Este componente avanzó con dos momentos en emprendedores (una adaptación metodológica para asegurar profundidad del diálogo) y con sesiones en entidades de apoyo. En emprendedores, el resultado fue una priorización clara vía matriz IGO: casi todos los temas críticos se ubican en alto impacto, diferenciando lo gobernable de corto plazo (orden organizacional y función comercial) de los retos sistémicos (vitrinas, distribución, salto de escala). En entidades de apoyo, el Customer Journey Map dejó una línea base del portafolio, alta tracción en captación–formación–acompañamiento, señales puntuales en acceso a recursos y vacío en escalamiento. El impacto de estos ejercicios es que proveen insumos verificables (priorizaciones y mapa de oferta por etapas) que orientan decisiones inmediatas y preparan la conversación del taller de cocreación. • Base de datos sistematizada en Excel/Sheets o Airtable (que actúa como CRM y dashboard para análisis). La base relacional en Airtable aseguró que cada respuesta de formulario alimentara en tiempo real la ficha individual y la matriz general, eliminando transcripciones y errores y permitiendo seguimiento continuo del cumplimiento de meta (≥20 actores, ya superada). En términos de avance, el repositorio está operativo y actualizado; en términos de impacto, el CRM

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
				funciona como inteligencia de ecosistema que habilita cruces (tipo de actor, orientación sénior, servicios, brechas. • Talleres de cocreación y devolución (uso de canvas de actores, matrices de impacto/gobernabilidad, círculos de valor compartido). Con la metodología validada con la Secretaría de TIC y Competitividad y contrastada en espacios de validación metodológica con la Red de Emprendimiento de Caldas, el componente de cocreación se apoya en dos insumos directos, la priorización IGO construida con emprendedores y la línea base del Customer Journey levantada con las entidades. La medición del avance se expresa en contar con estas evidencias consolidadas y listas para ser llevadas a conversación y la medición de impacto se proyecta en el producto esperado que es una hoja de ruta con visión compartida, nodos dinamizadores y acuerdos de articulación. • Plataformas digitales colaborativas (Zoom, Google Forms, Miro, Google Drive, Airtable). En síntesis, el andamiaje digital aseguró ejecución y valor. Airtable operó como formulario y CRM, generando fichas por actor y una matriz central para análisis. Google Drive concentró actas, listados y evidencias, y documentó la validación metodológica con la Red de Emprendimiento y la Secretaría de TIC y Competitividad, fortaleciendo legitimidad y trazabilidad. Las sesiones virtuales ampliaron cobertura y dejaron registros útiles para la sistematización. Con avance en instrumentos activos, datos consolidados y coordinación; impacto en inteligencia de ecosistema y gobernanza compartida. INDICADORES POR ACTIVIDAD • Diseño metodológico participativo Indicador: Metodología validada con actores del ecosistema. La metodología quedó validada y con respaldo en dos hitos: el 26 de junio se realizó la socialización técnica con la Mesa de la Red de Emprendimiento de Caldas, donde se acordó que la propia REC lideraría la convocatoria "en nombre de la Alcaldía" y se presentaron los cinco formularios segmentados y el uso de Airtable como CRM; ello selló el paso de diseño a ejecución con compromiso operativo de los aliados. El 10 de julio, en la sede de la Secretaría de TIC y Competitividad, se efectuó la sesión formal de validación metodológica con universidades y organizaciones de apoyo, activando la fase de recolección y dejando como consecuencia la adopción del instrumento y la ruta de trabajo conjunta. Como pieza de gobernanza, se consolidaron nueve cartas de compromiso por parte de actores de la REC, que materializan la corresponsabilidad en la aplicación del instrumento y la difusión en sus redes. Con estos hitos, el indicador se cumple en los términos definidos en el convenio. • Identificación y caracterización de actores Indicador: Número de actores caracterizados.

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
Nº	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
				El dispositivo de caracterización (cinco formularios en Airtable, uno por cada subsegmento) permitió consolidar 61 caracterizaciones: 51 en la Categoría 1 (15 con oferta orientada/adaptable, 1 startup y 35 lideradas por 50+), 3 en la Categoría 2 (entidades de apoyo) y 7 en la Categoría 3 (instituciones de conocimiento). Cada envío generó de inmediato ficha técnica individual y frente a la meta propuesta de 20 actores con información sistematizada, el resultado la supera ampliamente, dejando una línea base representativa y utilizable para análisis. • Análisis técnico del estado del arte Indicador: Documento técnico estructurado con diagnóstico y hallazgos clave. El análisis está en curso con evidencias ya consolidadas desde los espacios participativos. Del lado de los emprendedores 50+, la priorización cualitativa se organizó en torno a tres ejes: fortalecimiento organizacional (arquitectura mínima, roles y procesos), formalización (rutas y requisitos según sector) y función comercial/marketing (propuesta de valor, embudo y canales), todos conectados con la matriz IGO que distingue tareas de corto plazo y retos de escala. Del lado de las entidades de apoyo, el mapeo colaborativo del Customer Journey mostró alta tracción en captación–formación–acompañamiento, señales puntuales en acceso a recursos y un vacío en escalamiento, patrón que servirá como línea base para derivaciones y acuerdos de articulación. Con estos insumos, el indicador avanza sustantivamente en contenido; la consolidación final en un documento técnico integrado corresponde a la etapa de síntesis de Fase 3 que toma como base precisamente estas priorizaciones y narrativas. • Construcción de ruta estratégica Indicador: Propuesta entregada con enfoque territorial y visión compartida. Hasta la fecha aún no se avanza en este indicador. • Validación y cierre Indicador: Presentación final validada. Hasta la fecha aún no se avanza en este indicador.
12	Ejecutar el objeto del convenio de acuerdo con la propuesta presentada la cual hace parte integral del convenio y los lineamientos contenidos en el estudio previo.	100%	58.3%	Se tiene una ejecución promedio de 58.3% soportada en el informe de avance 03
13	El conveniente debe darle aplicación al artículo 50 de la ley 2195 de 2022, por medio de la cual se adoptan medidas de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción, cuando ésta le sea atribuible	100%	50%	De acuerdo con el informe financiero presentado, se evidencia el cumplimiento de esta obligación.
	OBLIGACIONES DEL MUNICIPIO DE MANIZALES			
1	Aportar el valor del convenio en las condiciones descritas	**100%**	65.95%	Se realiza desembolso por valor de $3.860.000= con acta parcial 03

USO OFICIAL ALCALDÍA DE MANIZALES

VERIFICACIÓN DE OBLIGACIONES				
№	DESCRIPCIÓN DE LA OBLIGACIÓN	ACTIVIDADES REALIZADAS		DESCRIPCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
		CANTIDAD	PORCENTAJE	
2	Designar un supervisor para que vigile la correcta ejecución del convenio y expida las certificaciones del caso.	100%	50%	Se realizó la designación como supervisora de CLEMENCIA OROZCO OSPINA
3	Supervisar, controlar y evaluar las acciones que tengan que ver con el objeto del convenio.	100%	40%	Se realiza informe de supervisión 03
4	Brindar el apoyo y acompañamiento necesario para la ejecución del objeto del convenio.	100%	50%	Se realiza desde la supervisión apoyo y acompañamiento para el desarrollo del objeto contractual.

El Supervisor certifica que el contratista está ejecutando las obligaciones y el objeto contractual, de conformidad con lo pactado asegurando que no ha omitido información y la consignada es veraz.

Se anexa Informe de actividades No. 3 con soportes:

ANEXO 1: DATOS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS
ANEXO 2: LISTADO DE ASISTENCIA SESIÓN 2 FOCUS GROUP EMPRENDEDORES
ANEXO 3: EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 2 FOCUS GROUP EMEPRENDEDORES
ANEXO 4: LISTADO DE ASISTENCIA SESIÓN 1 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO
ANEXO 5: FICHAS 1, MOMENTO 1 HALLAZGOS DE EMPRENDEDORES +50
ANEXO 6: EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 1 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO
ANEXO 7: PIEZA GRAFICA INVITACION SEGUNDA SESION FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO
ANEXO 8: LISTA DE ASISTENCIA SEGUNDA SESION FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO
ANEXO 9: EVIDENCIA FOTOGRAFICA SESION 2 FOCUS GROUP ENTIDADES DE APOYO

FIRMA
NOMBRE: BLANCA NIDIA SÁNCHEZ CORTÉS
C.C. 30.338.039
CONVINIENTE

FIRMA
NOMBRE: CLEMENCIA OROZCO OSPINA
C.C. 30.318.198
SUPERVISORA
ALCALDÍA DE MANIZALES