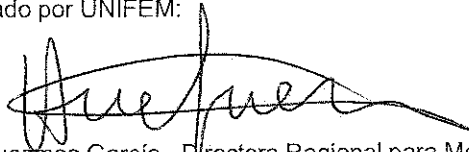


Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo			
<b>DOCUMENTO DE PROYECTO</b>			
País: <b>Guatemala</b>			
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Centro de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM) y las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en Red		
<b>Efecto esperado /Indicador del UNDAF:</b>	Para el año 2014 se habrá mejorado el acceso y calidad a los servicios de salud, educación y las oportunidades económicas en los municipios priorizados, con énfasis en la niñez, adolescencia, juventud y mujer, en toda su diversidad.		
<b>Efecto esperado / Indicador del programa de País (CPD):</b>	El Estado guatemalteco ha fortalecido sus capacidades institucionales para formular y aplicar políticas y estrategias de desarrollo humano, reducción de la pobreza y logro de los ODM		
<b>Producto esperado del Proyecto:</b>	Los CSEMs y los ADELs en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua prestan servicios financieros más especializadas a las mujeres emprendedoras y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios		
<b>Socio Implementador:</b>	UNIFEM		
<b>Otras partes responsables:</b>	PNUD		
<b>Breve descripción del proyecto:</b> El presente proyecto complementa a nivel local las iniciativas del Programa MyDEL Fase II, focalizadas a nivel nacional y regional, para la atención de los emprendimientos económicos de las mujeres, brindada a través de los Centros de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres-CSEM y las Agencias de Desarrollo Económico Local-ADEL. Este proyecto facilitará el acceso a redes de apoyo para las empresas, fomentará nuevos diseños de productos y de marcas territoriales, facilitará el acceso a mercados, promoverá acciones positivas concertadas con gobiernos locales y nacionales que instrumenten políticas de desarrollo económico territorial equitativo, y difundirá las lecciones aprendidas en la primera fase para contribuir a la gobernabilidad de la gestión económica y a transformar los términos de la participación de las mujeres en el desarrollo económico regional, desde un enfoque de empoderamiento.			
<b>Período del Programa de País:</b>	2010- 2014	<b>Presupuesto total (en US\$) 400,000.00</b>	
<b>Nombre corto del proyecto:</b>	CSEMs y ADELs	Presupuesto F&A (7%)	373,832.00 26,168.00
<b>Duración del proyecto:</b>	Mayo 2010 a mayo 2011	▪ Trust Fund ART	400,000.00
<b>Acuerdos de gestión:</b>	Implementación por Agencia	<b>Marcador de Género</b>	3

Aprobado por UNIFEM:

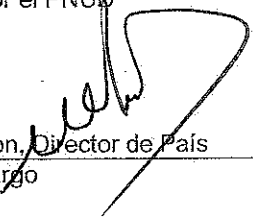


Ana Guezmes García, Directora Regional para México,  
Centroamérica, Cuba y República Dominicana

Nombre y cargo

19-7-2010  
Fecha

Aprobado por el PNUD



Xavier Michon, Director de País

Nombre y cargo

28/7/2010  
Fecha

305

## 1. Análisis de la situación

El Programa Mujeres y Desarrollo Económico Local, MyDEL es una iniciativa de carácter regional centroamericano, que forma parte de la estrategia de UNIFEM como contribución al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), en particular los relativos a "erradicar la pobreza extrema y el hambre"(ODM 1); "promover la equidad de género y la autonomía de las mujeres"(ODM 3) y "fomentar una asociación mundial para el desarrollo" (ODM 8). Su finalidad es identificar, valorizar y caracterizar los emprendimientos de las mujeres para proponer un modelo y una ruta metodológica para el empoderamiento económico, la equidad de género y la gobernabilidad democrática de las mujeres emprendedoras, en tanto actoras y dinamizadoras del desarrollo territorial.

El MyDEL surgió en 2005 a raíz de la reflexión y análisis a nivel de la región centroamericana ante la constatación de que el crecimiento económico no asegura por sí la superación de la desigualdad social, especialmente en lo que respecta a la desigualdad de género. Simultáneamente, el conocimiento acumulado por la participación de las Agencias de Desarrollo Económico Local-ADEL en los procesos de reconstrucción post-conflicto de los países centroamericanos, confirmaba la existencia de obstáculos y exclusión social que de manera particular experimentaban las mujeres en el desarrollo local.

En 2005, el Programa asumió el reto de emprender, en conjunto con las ADEL de Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, desde el ámbito territorial, la implementación de estrategias e intervenciones orientadas a desatar los nudos que invisibilizan a las mujeres como actoras económicas, expropiándolas del derecho al ejercicio de la ciudadanía económica en el acceso a los recursos y gobernabilidad del desarrollo.

El MyDEL ha confirmado la pertinencia del enfoque territorial, como camino para abordar los retos de la región en materia de competitividad, desigualdad social y democratización de la gobernabilidad de la economía. El desarrollo económico requiere partir del nivel territorial<sup>1</sup>, cruzado y fundamentado por patrones de género, que sustentan las relaciones de género y el desarrollo mismo del capital territorial: económico, financiero, ambiental y las diversas dimensiones del capital humano, social e institucional.

MyDEL es parte de la iniciativa de ART<sup>2</sup>, con quien comparte la visión de un nuevo tipo de multilateralismo, el enfoque de desarrollo humano y el apoyo a redes territoriales y temáticas. Comparte la premisa respecto a que la efectividad del combate a la pobreza, requiere de intervenciones sobre las causas estructurales de la desigualdad y exclusión social, así como la necesidad de un esfuerzo conjunto de todos los actores (hombres y mujeres) en los ámbitos local, nacional e internacional.

Por otro lado, la articulación del MyDEL con las diferentes iniciativas regionales de UNIFEM (Agenda Económica de las Mujeres -AGEM-, Pobreza, Género y Etnia, Ciudades Seguras y Ventana de Género del MDGF, etc.) ha tenido como efecto clave demostrar el valor de las relaciones y sinergias entre programas, estimulando un conducta de colaboración y coordinación progresiva con las prioridades, sistemas y procedimientos de los cuatro países centroamericanos.

Esto ha dado como resultado el acuerdo concreto con PNUD para desarrollar intervenciones territoriales conjuntas y avances en la armonización progresiva de los recursos y sinergias de las agencias y países socios en la región y el aumento de la eficacia de las iniciativas.

<sup>1</sup> Entendiendo el territorio, no como un espacio abstracto, indiferenciado, sino como un actor fundamental del desarrollo, integrado no sólo, por el medio físico, sino por los actores sociales y sus organizaciones, las instituciones locales, la cultura, el patrimonio histórico local y el medio ambiente

<sup>2</sup> Iniciativa multilateral que Apoya a Redes Temáticas y Territoriales de Cooperación para el Desarrollo Humano, en el marco del acuerdo firmado entre UNIFEM, PNUD, UNESCO, UNOPS (Roma, noviembre 2004).

El Programa inició las actividades en un contexto de desarrollo que impulsó la inserción de la región centroamericana en la economía global<sup>3</sup> mediante el impulso de las exportaciones y la exclusión de los temas de lucha contra la pobreza o el abordaje de la inequidad social. A partir de 2006 Centroamérica inició conversaciones con la Unión Europea y se encuentra en las negociaciones del *Acuerdo de Asociación*, que incluye y va más allá de un Pacto de Libre Comercio en un conjunto de áreas de acuerdo entre regiones: cooperación para el desarrollo, diálogo político y comercio. En este contexto el MyDEL se encuentra en posición de apoyar la demanda de participación de las mujeres en estas negociaciones.

En los cuatro países se ha puesto en marcha una "Agenda de Competitividad" y sus respectivos Planes Nacionales de Desarrollo y Competitividad. Estos planes ya identificaron los territorios con mayor potencial y priorizaron nuevos conglomerados productivos a conformar (turismo, agroindustria, textil, forestal, acuicultura, lácteos, entre los principales). Un aspecto relacionado es el nuevo mapa institucional con el cual se ha promovido la competitividad, el cual tiene como base las alianzas entre el sector público y privado especialmente con los diversos actores que hacen parte de las cadenas productivas y conglomerados priorizados. El MyDEL ya ha establecido sinergias con esas nuevas instancias y nuevas figuras, entre las que se destacan las Comisiones Nacionales de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, MIPYMES y/o Mesas de competitividad por conglomerados/cadenas.

En un contexto marcado por el aumento sostenido de la participación económica de las mujeres en condiciones de precariedad y flexibilidad laboral, que ha aumentado e intensificado la jornada laboral, la modalidad ocupacional de inserción en el mercado laboral predominante es la categoría del autoempleo a través de emprendimientos: un 57% de los pequeños negocios en toda la región están liderados por emprendedoras, 66% en El Salvador, 60% en Guatemala (Trejos, 2005)<sup>4</sup>. Estos emprendimientos se encuentran en los más bajos niveles de productividad y de ingresos (acumulación simple y de subsistencia), lo que lleva a clasificarlas como mujeres pobres a pesar de su papel dinamizador de la economía local. En El Salvador, un 80% de los puestos de trabajo de mujeres son generados en empresas propiedad de mujeres (Trigueros, 2007)<sup>5</sup>. Son estos emprendimientos aquellos que no terminan de visibilizarse, puesto que gran parte de los mismos está sumergida, dado que el lugar de producción es el hogar, la calle, la intemperie y, por ende, estas emprendedoras no son consideradas como sujeto de las políticas sectoriales y planes nacionales que fomentan la competitividad y el desarrollo local. Los estudios realizados al comenzar el Programa mostraron que las emprendedoras experimentaban obstáculos del inicio hasta el establecimiento y administración de sus negocios (Villalobos, 2006). Además de su difícil acceso al crédito, encuentran limitaciones para acceder a la información, al conocimiento tecnológico y a los canales para la comercialización. Al bajo nivel educativo, se suman las desventajas derivadas del orden de género imperante, que las excluye del derecho al acceso y a la propiedad de recursos productivos, al reconocimiento de su inteligencia y capacidad de emprender y generar activos, y que impone una jornada reproductiva y en muchos casos asumir el papel de única proveedora de ingreso familiar ante la irresponsabilidad paterna.

Según el Informe de Desarrollo Humano 2007-2008<sup>6</sup>, las barreras institucionales se dan cuando las instituciones de servicio público y del mercado funcionan maximizando los beneficios de los grupos que las controlan y minimizando los correspondientes a la sociedad en su conjunto. Así, las normas con un sesgo masculino en la distribución del empleo, el acceso a la tierra, el agua, los insumos agrícolas o las asignaciones del gasto pueden maximizar los beneficios para los hombres, pero no para toda la sociedad. La asignación inadecuada de los

<sup>3</sup> Este enfoque promovió la integración de la región con la firma del *Protocolo de Tegucigalpa* en 1991 y la creación de una estructura institucional correspondiente. El SICA (Sistema de Integración de Centro América), el SIECA (Secretaría de Integración Económica de Centro América) y en la que las Conferencias Presidenciales representan espacios de toma de decisiones y de resoluciones a nivel regional. Fue creado también un sistema normativo basado en el Tratado de la Seguridad Democrática (1995) y en el Tratado de la Integración Social (1999)

<sup>4</sup> Trejos, Juan Diego. El mercado de trabajo en Centroamérica, Informe Presentado en la Reunión de Ministros del Trabajo de Centroamérica, 2005, Oficina Internacional del Trabajo, San José Costa Rica.

<sup>5</sup> Trigueros, Emprendimiento femenino en cifras; Caso Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa. CONAMYPE, El Salvador. Importancia Estratégica de la Micro, Mediana y Pequeña Empresa, MIPYME. San Salvador, 2007.

<sup>6</sup> INDH 2007-2008. Guatemala: ¿Una economía al servicio del desarrollo humano? Pág. 81

recursos se expresa en la sobreutilización del tiempo de las mujeres y la subutilización del tiempo de los hombres, con los consiguientes efectos negativos en la economía.

El Análisis de la situación de País<sup>7</sup>, CCA, (por sus siglas en inglés) del Sistema de Naciones Unidas, confirma lo arriba presentado. A pesar de que la forma más visible de la pobreza es el ingreso per cápita y la capacidad económica de acceso a bienes y servicios (debido a la falta de datos y a la limitación en su uso), en el caso de las mujeres la pobreza afecta en otras muchas dimensiones que se traducen en falta de acceso a oportunidades y que hacen que sea más difícil para ellas salir de la situación de pobreza.

Para el abordaje del problema, el MyDEL realiza acciones en distintos niveles dirigidas a:

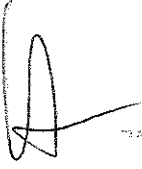
a) Nivel local:

i) Institucionalizar el modelo de reconocimiento de la emprendeduría femenina como una fuerza y actor colectivo emergente a través de la metodología del inventario y geo-referenciación. El modelo de análisis de cadena de valor con enfoque territorial, para dimensionar el potencial innovador, dinamizador de factores endógenos y de escalamiento de los emprendimientos;

ii) Desarrollar la plataforma de servicios empresariales ya iniciada, asegurando el equipamiento y acceso a Tecnologías de la Información y Comunicación, TICs, priorizando los procesos de apropiación, organización y de ampliación de la capacidad de incidencia en la gobernanza y acceso a redes sur-sur, sur-norte por parte de las emprendedoras, así como el acceso a servicios financieros;

iii) En concertación con los gobiernos locales y redes de mujeres municipalistas, promover negociaciones y agendas concertadas orientadas a intervenir en las condiciones de desigualdad en que viven y aportan las mujeres emprendedoras. Asimismo, propiciar la creación de espacios de encuentro de las mujeres emprendedoras, y de exposición de sus saberes y productos.

b) Nivel nacional y regional:



Institucionalizar con los Ministerios de Economías y los Mecanismos Nacionales de las Mujeres el modelo de reconocimiento de las emprendedoras como una fuerza emergente y dinamizadora del desarrollo local-territorial, así como la plataforma de servicios empresariales descentralizados (CSEM/ADEL), por la vía de la validación y difusión de las metodologías aplicadas, con las instancias de decisión gubernamental y de concertación (público-privadas), con las unidades académicas nacionales y regionales vinculadas al desarrollo territorial y competitividad.

c) Nivel internacional y multilateral:

Iniciar la transferencia y disseminación de los conceptos, metodologías y lecciones aprendidas en un nuevo escenario de oportunidades para la innovación y el acceso a tecnologías de información, comunicación e intercambio de experiencias bajo la modalidad de cooperación descentralizada.

El presente proyecto Centros de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres- CSEM en Red, se inscribe en el marco ART MyDEL y busca complementar y potenciar el trabajo ya iniciado en la Fase I (2006-2008) y II (2008-2010) del Programa MyDEL, mediante el apoyo a la formación de operadores y asistencia técnica a los Centros de Servicios para los Emprendimientos de las Mujeres-CSEM/ADEL, al fortalecimiento de los CSEM, así como favorecer la realización de intercambios de cooperación descentralizada para los CSEM/ADELS.

<sup>7</sup> Guatemala: Análisis de la situación de País 2008. Sistema de Naciones Unidas, Guatemala, 2009.

## 2. Estrategias

El trabajo de UNIFEM a nivel mundial se enmarca en su *Plan Estratégico global (2008-2011)*<sup>8</sup>. Al mismo tiempo, han sido definidas estrategias a nivel subregional, por lo que este proyecto se vincula directamente a la *Estrategia sub regional 2008-2009 para México, Centroamérica, Cuba y República Dominicana*, y responde a tres de los resultados (outcomes) establecidos en la misma:

Outcome 1: Un mayor número de estrategias nacionales de desarrollo incorporan la equidad de género, en línea con los compromisos nacionales adquiridos relacionados con el empoderamiento de las mujeres y los derechos humanos de las mujeres.

Outcome 4: Un mayor número de procesos presupuestarios incorporan la igualdad de género.

Outcome 8: Un mayor número de modelos relevantes y efectivos de iniciativas comunitarias a nivel local para avanzar en los derechos humanos de las mujeres y eliminar la desigualdad de género.

Así mismo, el proyecto contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODMs), en particular los relativos a "erradicar la pobreza extrema y el hambre" (ODM1); "promover la equidad de género y la autonomía de las mujeres" (ODM3) y "fomentar una asociación mundial para el desarrollo (ODM8).

El PNUD establece tanto a nivel global como regional la prioridad de superar la pobreza y la desigualdad y el logro de los ODMs. Para ello, es estratégico fomentar acciones conjuntas e iniciativas de cooperación regionales en asociación con otras entidades de Naciones Unidas, instituciones regionales y otros asociados de la sociedad civil y el sector privado.

La mencionada contribución a los ODMs se plantea desde la perspectiva de aprovechar el reto que tienen los países de la región para su cumplimiento como una oportunidad para retomar el "mapa de ruta" establecido en torno al logro del empoderamiento de las mujeres y la equidad de género en la Convención para la Eliminación de toda Forma de Discriminación contra las Mujer (CEDAW), en la Plataforma de Acción de Beijing (1995) Beijing +5 y Beijing +10, con miras a renovar el compromiso asumido por los Estados con el pleno cumplimiento de lo establecido en los instrumentos internacionales de los cuales son signatarios en lo que respecta al logro de la igualdad de género y ejercicio pleno de los derechos de las mujeres, pero también por la sociedad civil en cuanto al monitoreo y rendición de cuentas sobre el cumplimiento.

En el marco de los derechos humanos, el Consenso de Quito constituye una expresión reciente y completa de la integración entre desarrollo humano y enfoque de derechos, en particular de los derechos humanos de las mujeres. En éste, el enfoque de desarrollo humano se traduce en ideas, visiones e instrumentos para la equidad de género, los cuales también representan la base teórica del modelo de acción del MyDEL.

El MyDEL espera profundizar y consolidar el modelo puesto a prueba, institucionalizar la atención a los emprendimientos económicos de las mujeres, facilitar el acceso a redes de apoyo a las empresas, diferenciar los productos financieros según la demanda de las mujeres, fomentar nuevos diseños de productos y de marcas territoriales, facilitar el acceso a mercados, promover acciones positivas concertadas con gobiernos locales y nacionales que instrumenten políticas de desarrollo económico territorial equitativo y difundir las lecciones aprendidas en la primera fase para contribuir a la gobernabilidad de la gestión económica y a transformar los términos de la participación de las mujeres en el desarrollo económico regional, desde un enfoque de empoderamiento.

Las actividades del MyDEL conducen a alcanzar los productos previstos en varios niveles. En el nivel local/transnacional, realiza actividades para profundizar los aspectos conceptuales,

<sup>8</sup> [http://www.unifem.org/attachments/products/UNIFEM\\_SP\\_2008-2011\\_spa.pdf](http://www.unifem.org/attachments/products/UNIFEM_SP_2008-2011_spa.pdf)

metodológicos y aplicados del modelo de empoderamiento económico, consolida los servicios empresariales para las mujeres y la diferenciación de los servicios financieros, y aumenta la incidencia en instancias del gobierno y de colectivos multisectoriales. Entre las primeras se encuentran, las oficinas descentralizadas de los mecanismos nacionales de la mujer, los consejos de desarrollo departamental y las comisiones multisectoriales descentralizadas, instancias de decisión de política y programas económicos, entre otros. También contribuirá a institucionalizar las metodologías e instrumentos ofrecidos por gremios y entidades de apoyo a la micro y pequeña empresa (MYPES).

El proyecto *Centro de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM) y las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en Red* busca complementar el programa formativo de los CSEM, especialmente en los temas de certificación de calidad, propiedad intelectual y diversificación de productos entre otros.

A nivel nacional/regional, el MyDEL valida con la academia y expertos/as, los conceptos, metodologías y herramientas del modelo de emprendeduría femenina y de análisis de potencial económico, mediante el análisis de cadena de valor con enfoque territorial y de género, la ruta de reconocimiento y visibilización de las emprendedoras, así como la plataforma de servicios empresariales descentralizados. Institucionaliza su aplicación en instancias gubernamentales tales como las secretarías o ministerios de la mujer y los ministerios de economía, de desarrollo rural y de desarrollo agropecuario.

El proyecto *Centro de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM) y las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en Red* busca potenciar la Escuela de Formación de Centroamérica - ECCA a través de un apoyo específico para ampliar la oferta formativa de la misma, interviniendo en un nivel nacional/regional.

En el nivel internacional/multilateral, el MyDEL fortalece enlaces entre las universidades con redes temáticas de género, economía y gobernabilidad, redes territoriales de apoyo al desarrollo humano local e iniciativas de asociación e intercambio en el marco de la cooperación descentralizada (empresas y colectividades europeas) y de la cooperación Sur-Sur y Norte – Sur (acceso a información estratégica, transferencia de tecnología, innovación en los productos y apertura de mercado) y consolida la estrategia para la armonización de los recursos con las agencias de las Naciones Unidas y los cooperantes de los países.

El proyecto *Centro de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM) y las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en Red* busca favorecer el desarrollo de iniciativas e intercambios a nivel internacional/multilateral con nuevos socios en áreas tales como: eco negocios y ecoturismo; la realización de intercambios con empresas para transferir conocimiento sobre temas empresariales: planificación, diseño de marcas, acceso a mercados entre otros. Así como impulsar las alianzas y la realización de iniciativas conjuntas con actores de cooperación descentralizada.

Como beneficiarias directas del MyDEL se cuenta actualmente con 1,428 mujeres emprendedoras en los 7 territorios (Chiquimula y Huehuetenango en Guatemala; La Unión, Sonsonate y Morazán en El Salvador; Valle en Honduras; y León en Nicaragua). Con este proyecto se espera un incremento de 25 mujeres por departamento, asimismo agregando el departamento de Ocotepeque en Honduras, sumando un total de 8 territorios y un incremento total de 200 mujeres emprendedoras más, beneficiando directamente a un total de 1,628 mujeres emprendedoras.

Con este proyecto se estará fortaleciendo capacidades empresariales, desde la organización, planificación y preparación de planes de negocios, así como facilitando una caja de herramientas. Además, mediante el fortalecimiento de los Centros de Servicios a los emprendimientos de las Mujeres –CSEM–, se estará beneficiando al personal del mismo al proveerles formación y capacitación para fortalecimiento de las capacidades empresariales. Como resultados se brindará una atención que satisfaga las necesidades locales de las mujeres emprendedoras en acceso a servicios financieros y no financieros. Directamente se beneficiarán a las 8 gerentas de los CSEM e indirectamente se beneficiará a 16 organizaciones locales gubernamentales y no gubernamentales.

## 2.2 Estrategia de salida

El Proyecto contribuirá al trabajo ya realizado por el Programa MyDEL y sus logros obtenidos durante sus dos fases de implementación. El MyDEL ha logrado un amplio consenso y existe el compromiso entre las instituciones nacionales, cooperantes y mecanismos nacionales para la mujer para responder a abrir un espacio público de reflexión y debate, sobre la relación entre género y economía, género y desarrollo territorial-local, desde un enfoque de empoderamiento de las mujeres. Un elemento favorable para lograr la sostenibilidad institucional es la participación de especialistas de las instituciones nacionales responsables por la planeación económica y por su dedicación exclusiva a la promoción de la equidad de género con capacidad de decisión. También es decisiva la experiencia y contribución de las ADEL que han comenzado a vincular el análisis del potencial económico con enfoque de encadenamiento con el desarrollo de estrategias para el mejoramiento de la capacidad productiva y la valorización de la actividad económica de las mujeres. A partir de ese logro, las ADEL participarán en la institucionalización del modelo.

A nivel nacional se incide en la operativización de la política de Desarrollo Económico Local a través de ADELs y los CSEM en los territorios. La estrategia de salida del proyecto es enfocada en la consolidación de una "estrategia nacional de desarrollo económico local", operada a través de los Ministerios de Economía y articulada con las políticas nacionales de avances de las mujeres, que utilice a las ADEL y CSEM para operativizarse en los diferentes departamentos. Esto es un aspecto ya en negociación con los Gobiernos de Guatemala y El Salvador, queda pendiente verificar la factibilidad de esta propuesta también para Honduras y Nicaragua.

Desde el punto de vista financiero, la sostenibilidad de este proyecto se centra en las alianzas con las Agencias de Desarrollo Económico Local y con los gobiernos nacionales a través de las instancias competentes, los programas universitarios y las iniciativas de la sociedad civil local y su capacidad para realizar cambios paulatinos en la definición, caracterización y atención a la actividad económica de las emprendedoras.



### 3. Marco de Resultados y Recursos

<p><b>Área de resultados clave del Plan Estratégico del PNUD que aplica:</b> Reducción de la pobreza y la desigualdad, y consecución de los ODM</p> <p><b>Efecto esperado/Indicador del programa de País (CPD)</b> El Estado guatemalteco ha fortalecido sus capacidades institucionales para formular y aplicar políticas y estrategias de desarrollo humano, reducción de la pobreza y logro de los ODM</p> <p><b>Indicador de efecto:</b> Existencia de Política de reducción de la pobreza. <b>Línea de Base:</b> 2010 Guatemala no cuenta con una política de reducción de la pobreza.</p> <p><b>Meta:</b> 2014 Política de reducción de la pobreza definida, aprobada e implementada.</p> <p><b>Indicador de efecto:</b> Existencia de una Institución de Protección Social. <b>Línea de Base:</b> 2010 En Guatemala, no existe una instancia formal para la Protección Social.</p> <p><b>Meta:</b> 2014 Instancia de Protección Social, creada, con presupuesto y en funcionamiento.</p> <p><b>Indicador de efecto:</b> Existencia de sistemas de información para monitorear los ODMs. <b>Línea de Base:</b> 2010 Plataformas informáticas generan información oficial no sistematizada, dispersa y con diferencias en los años que se toman de referencia.</p> <p><b>Meta:</b> 2014 Plataformas informáticas generando información para monitorear el avance de los ODM's de forma coordinada y sistematizada por SEGEPLAN.</p>				
<p><b>Estrategia de asociación:</b> Implementación por Agencia - UNIFEM</p> <p><b>Número de Award y nombre del proyecto:</b> Centro de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM) y las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en Red</p>				
Productos (outputs) esperados del Proyecto	Metas por cada año	Actividades	Partes Responsables	Insumos
<p><b>Producto 1</b></p> <p>Los CSEMs y las ADELS en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua ofrecen nuevos servicios empresariales y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios</p> <p><b>Línea de Base:</b> Los CSEMs y las ADELS no tienen disponibles los siguientes servicios empresariales:</p>	<p><b>Metas año 1</b></p> <p>Al menos 4 nuevos servicios empresariales prestados en los 4 países, entre ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercialización</li> <li>- Acceso a mercado</li> <li>- Diversificación de producto</li> <li>- Diseño de marcas</li> </ul> <p>8 proyectos de eco negocios</p>	<p><b>Activity Result 1</b></p> <p>Las gerentes de los 8 CSEMs y representantes de organizaciones de mujeres emprendedoras así como personal de ADEL, en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, cuentan con mayores capacidades para brindar asesoría y apoyo en servicios financieros y no financieros.</p> <p>1.1. Apoyo técnico y financiero en acompañamiento y acceso a información estratégica para la comercialización de productos a través de ferias regionales, interdepartamentales, y a nivel Centroamericano.</p>	<p>Coordinación ADEL/CSEM</p>	<p>Formación</p> <p>Viajes</p> <p>Suministros</p> <p>Consultores locales</p> <p>Personal Local</p> <p>Contratos de servicios</p>

<p>- Comercialización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceso a mercado</li> <li>- Diversificación de producto</li> <li>- Diseño de marcas</li> </ul> <p>Actualmente hay 3 proyectos de eco negocios en los CSEM y ADELS en los cuatro países.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero de nuevos servicios empresariales a los que han accedido las usuarias de los CSEM.</li> <li>- Numero de nuevos eco negocios creados y/o fortalecidos.</li> </ul>	<p>desarrollados y funcionando.</p>	<p>1.2 Apoyo financiero y técnico al mejoramiento de diseño, calidad y por lo tanto a la innovación de productos, marca, empaque, en alianza con las Universidades locales.</p> <p>1.3 Asistencia técnica y acompañamiento en el desarrollo de Planes de Negocios, y administración de créditos.</p> <p>1.4 Socialización de buenas prácticas de organizaciones de emprendedoras, y talleres sobre asociatividad que motiven e incidan en la integración y de las organizaciones de mujeres, fortaleciendo su visión, misión y objetivos estratégicos, así como capacidades que fortalezcan la gestión y su funcionamiento con cadenas de producción.</p> <p>1.5 Intercambio regional entre emprendedoras a nivel departamental nacional y Centroamericano</p> <p>1.6 Cuatro (4) talleres participativos, para formulación, elaboración y edición de manuales o instructivos con metodologías en el marco de Formador de Formadores para las CSEM.</p> <p>1.7 Sistematizar las experiencias de buenas prácticas en Administración de Negocios como en Administración de Créditos, para los Comités de Créditos para las mujeres así como para la ADEL, y respectiva publicación. Sistematización por CSEM, por país y una publicación regional.</p> <p>1.8 Contratación de un (a) técnico(a) Consultor(a) Nacional</p> <p>1.9 Contratación de un(a) asistente administrativa, por 12 meses, Media Jornada</p> <p>1.10 Seminarios y talleres a nivel</p>	<p>Gerentes CSEM</p> <p>Gerentes CSEM</p> <p>Gerentes CSEM y aliados</p> <p>Gerentes y Gerentes de RED de ADELES y CSEM</p> <p>Coordinación MyDEL y consultoría externa</p> <p>Coordinación MyDEL y consultoría externa</p> <p>Coordinadora Regional MyDEL</p> <p>Coordinación MyDEL</p>	<p>Renta</p> <p>Misceláneos</p> <p>Publicaciones y audiovisuales</p> <p>Tecnología</p> <p>Servicios Profesionales</p> <p><b>TOTAL:</b> <b>373,832</b></p>
--	-------------------------------------	---	--	---

	Centroamericano en agosto y diciembre.	ADEL/CSEM
	<p><b>Activity Result 2</b></p> <p>Personal de la Organización de la Escuela de Formación de Centroamérica, ECCA, están mejor capacitadas para brindar capacitación y formación a los CSEMs y los ADELS.</p> <p>2.1 Elaboración de contenidos para capacitación y formación y respectivo cronograma de formación de la oferta formativa de ECCA.</p> <p>2.2 Reproducción de folletos o manual de formación.</p> <p>2.3 Talleres de formación.</p> <p>2.4 Contratación de: a) Coordinador(a) nacional y b) Logista para ECCA.</p> <p>2.5 Compra de materiales y equipo de oficina.</p>	<p>ECCA</p> <p>ECCA</p> <p>ECCA</p> <p>Coordinación y administración MyDEL en coordinación con ECCA</p>
	<p><b>Activity Result 3:</b></p> <p>Impulsadas las iniciativas de cooperación descentralizada de los CSEM en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua mediante cofinanciamiento en la facilitación de asistencia técnica y financiera en eco negocios, especialmente proyectos productivos como ecoturismo y etnoturismo.</p> <p>3.1 Diseño, formulación, desarrollo e implementación de Proyectos en ecoturismo y en etnoturismo, especialmente en Desarrollo Económico Local, Mujer y Desarrollo Económico Local, Micro finanzas con enfoque de género, elaboración de</p>	<p>CSEM</p>

		<p>planes de negocios con enfoque de género.</p> <p>Área geográfica:          Guatemala (Huehuetenango y Chiquimula)          El Salvador (Morazán, Sonsonate y la Unión)          Honduras (Valle y Ocotepeque) y          Nicaragua (León)</p> <p><b>3.2</b> talleres regionales. Un taller inicial y uno final para devolución de resultados sobre la Cartera de Proyectos de los CSEMs y ADEIs.</p>		
--	--	---	--	--

A

#### 4. Plan de Trabajo

Producto Esperado	Actividades	T1	T2	T3	T4	Responsables	Donante	Código	Descripción	Monto US\$	
<b>Producto 1</b> Los CSEMs y las ADELs en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua ofrecen nuevos servicios empresariales y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios  Línea de Base: Los CSEMs y las ADELs no tienen disponibles los siguientes servicios empresariales: - Comercialización - Acceso a mercado - Diversificación de producto - Diseño de marcas  Actualmente hay 3 proyectos de eco negocios en los CSEM y ADELs en los cuatro países.  Indicadores: - Numero de nuevos servicios empresariales a los que han accedido las usuarias de los CSEM. - Numero de nuevos eco negocios creados y/o fortalecidos.  Metas: Al menos 4 nuevos servicios empresariales	<b>ACT 1 -</b> Las gerentes de los 8 CSEMs y representantes de organizaciones de mujeres emprendedoras así como personal de ADEL, en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, cuentan con mayores capacidades para brindar asesoría y apoyo en servicios financieros y no financieros.		X	X							
	1.1. Apoyo técnico y financiero en acompañamiento y acceso a información estratégica para la comercialización de productos a través de ferias regionales, interdepartamentales, y a nivel Centroamericano.				X		CSEM y ADEL	10216	75700	Leaning costs	8,000.00
									71600	Travel	10,000.00
									72500	Supplies	1,000.00
		1.2 Apoyo financiero y técnico al mejoramiento de diseño, calidad y por lo tanto a la innovación de productos, marca, empaque, en alianza con las Universidades locales.		X	X				71600	Travel	3,000.00
							CSEM y ADEL	10216	72100	Contractual Services	4,000.00
									74200	Audio Visual and Printing	5,000.00
		1.3 Asistencia técnica y acompañamiento en el desarrollo de Planes de Negocios, y administración de créditos.		X	X				75700	Learning costs	2,000.00
							CSEM y ADEL	10216	71600	Travel	4,000.00
		1.4. Socialización de buenas prácticas de organizaciones de emprendedoras,			X	X			75700	Learning costs	5,000.00

prestados en los 4 países, entre ellos: - Comercialización - Acceso a mercado - Diversificación de producto - Diseño de marcas  8 proyectos de eco negocios desarrollados y funcionando.	y talleres sobre asociatividad.											
	1.5. Intercambio regional entre emprendedoras a nivel departamental nacional y Centroamericano	X						CSEM y ADEL	10216	71600	Travel	2,000.00
	1.6. 4 talleres participativos, para formulación, elaboración y edición de manuales o instructivos con metodologías en el marco de <i>Formador de Formadores</i> para las CSEM.	X						CSEM y ADEL	10216	75700	Learning costs	4,000.00
	1.7. Sistematizar las experiencias de buenas prácticas en Administración de Negocios como en Administración de Créditos, para los Comités de Créditos para las mujeres así como para la ADEL, y respectiva publicación.						X	CSEM y ADEL	10216	72100	Contractual Services	20,000.00
	1.8. Contratación de un (a) técnico(a) Consultor(a) Nacional	X						UNIFEM	10216	71300	Local consultant	36,000.00
	1.9. Contratación de un(a) asistente administrativa.	X						UNIFEM	10216	73100	Rental	8,000.00
	1.10. 2 seminarios a nivel Centroamericano en .	X					X	CSEM y ADEL en coordinación con UNIFEM	10216	72500	Supplies	2,000.00
	1.11. Monitoreo y evaluación.	X					X	UNIFEM	10216	71400	Local contracts	18,000.00
							X			75700	Learning Costs	6,000.00
							X			71600	Travel	4,000.00
							X			71600	Travel	5,000.00







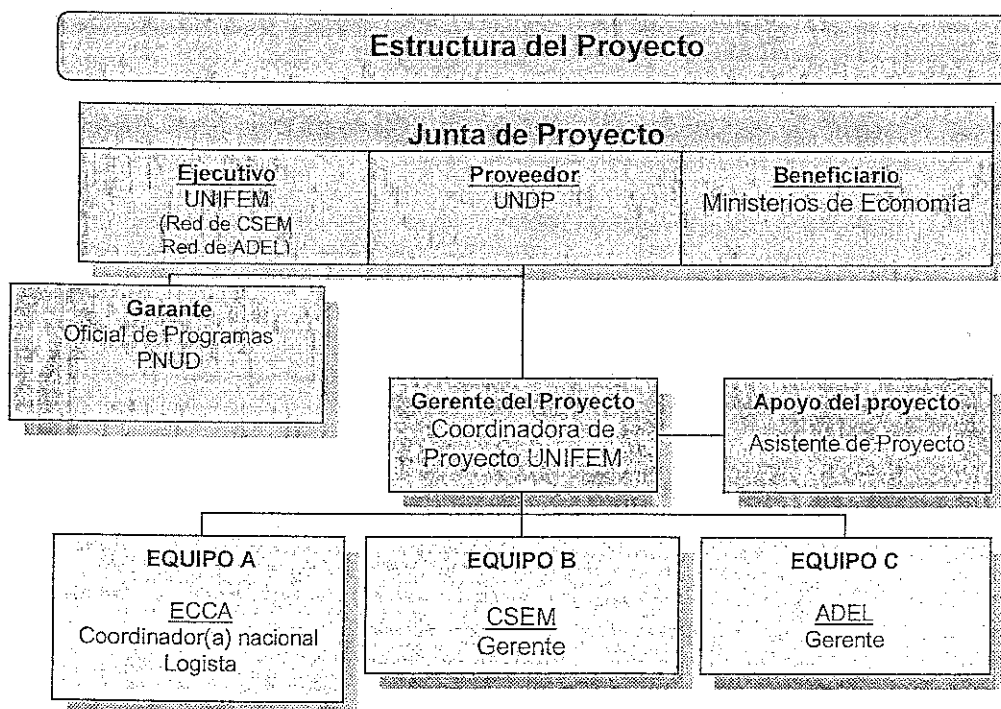
## 5. Arreglos de gestión

UNIFEM es la Agencia de Naciones Unidas responsable del alcance de los resultados y de la gestión administrativa y financiera previstos en el presente proyecto. Para la coordinación regional del proyecto, UNIFEM contará con un/a Coordinador/a que será responsable de los planes de trabajo, la asignación presupuestaria, la elaboración de los informes requeridos así como la supervisión y monitoreo continuo del proyecto a nivel regional. El/la Coordinador/a también será responsable de asegurar vínculos entre las diferentes experiencias nacionales y el intercambio de conocimientos con las demás iniciativas nacionales y regionales de mujeres y desarrollo económico local. El/la Coordinador/a Regional tendrá su base en la Oficina de Programas de UNIFEM Guatemala conjuntamente con un/a Asistente de Proyecto. En apoyo a la coordinación se contará con un/a Técnico/a Nacional a nivel central para proveer asistencia técnica, así como con un/a Coordinador/a Nacional a cargo de las actividades a desarrollarse en la Escuela de Formación para ADELs y CSEMs (ECCA) y un/a Logista. Se mantendrá una estrecha coordinación con el/la Oficial de Programas de PNUD.

UNIFEM mantendrá la supervisión técnica de campo de acompañamiento a las actividades relacionadas con los distintos resultados del proyecto. Se aprovechará la relación establecida con asociados existentes, desarrollada durante las fases I y II del Programa MyDEL, o bien se establecerá otras con autoridades políticas, redes, organizaciones gremiales, comisiones, y diferentes instancias de apoyo territorial al desarrollo local. Así mismo, contará con los equipos conformados quienes han demostrado la apropiación del enfoque del Programa MyDEL, el liderazgo conceptual y metodológico en los temas del MyDEL, una visión estratégica y su capacidad de iniciar y establecer alianzas sólidas.

La Junta de Proyecto estará formada por la red de Gerentes de CSEM y ADEL en el rol de "Ejecutivo", como implementadores del proyecto; por UNDP y UNIFEM en el rol de "Proveedor", garantizando la factibilidad técnica del proyecto; y representantes de cada Ministerio de Economía, en el rol de "Beneficiario Superior", que asegure el cumplimiento de los resultados del proyecto desde la perspectiva de los beneficiarios.

La Junta de Proyecto se reunirá al menos dos veces durante la vida del proyecto. La primera al inicio del mismo, con el objetivo de socializar los resultados esperados y obtener acuerdos estratégicos. La segunda al final del proyecto, donde evaluará el informe final del proyecto y analizará la posibilidad de extensión del mismo.



## 6. Monitoreo y evaluación

De acuerdo a las políticas y procedimientos para la programación del PNUD, el Proyecto será monitoreado a través de los siguientes elementos:

### Dentro del período del año

- Trimestralmente se realizará una evaluación de la calidad del avance de las actividades, la información derivada de esta evaluación será registrada en el sistema de gerencia del PNUD (Atlas).
- Se llevará registro de los problemas y temas que se presentarán durante la ejecución del Proyecto. Este registro será revisado trimestralmente, en el sistema de gerencia del PNUD (Atlas) por el Oficial de Programas, en coordinación con la Coordinadora del Proyecto, para el seguimiento y la resolución de problemas que requieren medidas correctivas.
- Sobre la base del análisis inicial de los riesgos del Proyecto (Ver Matriz de Riesgos Punto 7), se llevará un registro de las medidas correctivas implementada para mitigar los riesgos y sobre el comportamiento del riesgo (si se reduce, se elimina, se incrementa o se elimina el riesgo)
- Se llevará un registro de lecciones aprendidas, derivadas de la implementación del Proyecto, asegurando el aprendizaje continuo y la integración de estas lecciones aprendidas dentro de la implementación del Proyecto. Esta información será insumo para la elaboración del informe final del Proyecto.
- En coordinación con la Coordinadora del Proyecto, se registrará y revisará trimestralmente en Atlas, el calendario sobre las principales actividades de monitoreo y evaluación, para llevar control de las mismas. Las actividades de este calendario pueden ser: revisiones anuales, informes anuales, auditorías, informes a donantes, evaluaciones finales y/o medio términos, visitas de monitoreo, publicaciones, planes de trabajo y talleres, entre otras.

### Anualmente

- Se realizará un informe financiero y narrativo anual/final, preparado por la Coordinadora del Proyecto y será presentado a la Junta del Proyecto como insumo para la revisión final del Proyecto. Este reporte integrará toda la información generada de las actividades de monitoreo que se realizarán durante el año y también integrará un análisis sobre los logros de acuerdo a los productos previstos y las metas anuales.
- Al finalizar el proyecto, la Junta realizará una evaluación, tomando como base el informe anual presentado por la Coordinadora del Proyecto. Esta revisión evaluará el desempeño del Proyecto y analizará la posible extensión del mismo.

El proyecto será auditado según las normas administrativas y financieras del PNUD. Se deberá prever en el presupuesto del proyecto los recursos necesarios para llevarla a cabo. El cumplimiento de las recomendaciones de la auditoría será responsabilidad de la dirección del proyecto y monitoreado por el PNUD.

<b>Producto 1:</b> Los CSEMs y las ADELs en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua prestan servicios financieros más especializadas a las mujeres emprendedoras y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios		
<b>Activity Result 1</b>	Capacidades aumentadas	Start Date: mayo 2010 End Date: mayo 2011
<b>Purpose</b>	Las gerentes de los 8 CSEMs y representantes de organizaciones de mujeres emprendedoras así como personal de ADEL, en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, cuentan con mayores capacidades para brindar asesoría y apoyo en servicios financieros y no financieros.	
<b>Description</b>	Asistencia técnica en comercialización, Innovación y Planes de negocio y administración de créditos. Recopilación de buenas prácticas, intercambios y	

sistematización.		
Quality Criteria	Quality Method	Date of Assessment
Nro. de personas capacitadas en Desarrollo Económico Local, Mujer y Desarrollo Económico Local, Micro finanzas con enfoque de género y en elaboración de planes de negocios con enfoque de género.	Listados de asistencia a talleres de formación.	Anualmente en el T4
Percepción de titulares de derechos que acceden a los CSEM sobre el incremento de sus capacidades.	Encuestas a las titulares de derechos sobre el incremento de sus capacidades en temas de servicios financieros y no financieros.	Anualmente en el T4

<b>Producto 1:</b> Los CSEMs y las ADELs en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua prestan servicios financieros más especializadas a las mujeres emprendedoras y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios.		
<b>Activity Result 2</b>	Formación ECCA	Start Date: mayo 2010 End Date: mayo 2011
<b>Purpose</b>	Personal de la Organización de la Escuela de Formación de Centroamérica, ECCA, están mejor capacitadas para brindar capacitación y formación los CSEMs y los ADELs.	
<b>Description</b>	Elaboración de material de formación, su reproducción y talleres de formación. Fortalecimiento ECCA.	
Quality Criteria	Quality Method	Date of Assessment
Nro. de personas formadas en temas de Desarrollo Económico Local, Mujer y DEL, Micro finanzas con enfoque de género.	Listado de participantes. Investigación documental.	Semestral (T2 y T4)
	Contenido de cursos. Investigación documental.	Semestral (T2 y T4)
Nro. de planes de negocio con enfoque de género.	Planes de negocio. Investigación documental.	Anualmente (T4)

<b>Producto 1:</b> Los CSEMs y las ADELs en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua prestan servicios financieros más especializadas a las mujeres emprendedoras y han aumentado su ámbito de actuación a eco-negocios.		
<b>Activity Result 3</b>	Iniciativas de econegocios	Start Date: mayo 2010 End Date: mayo 2011
<b>Purpose</b>	Impulsadas las iniciativas de cooperación descentralizada de los CSEM en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua mediante co financiamiento en la facilitación de asistencia técnica y financiera en eco negocios especialmente proyectos productivos como ecoturismo y etnoturismo.	
<b>Description</b>	Aumentar las iniciativas de cooperación descentralizada a nivel territorial.	
Quality Criteria	Quality Method	Date of Assessment
Nro. de proyectos productivos en ecoturismo.	Revisión documental. Entrevistas a actores clave.	Semestral (T2, T4)
Nro. de proyectos productivos en etnoturismo.	Revisión documental. Entrevistas a actores clave.	Semestral (T2, T4)
Nro. de proyectos en etnoturismo y econegocios posicionados en mercados transnacionales.	Revisión documental Entrevistas a actores clave	Anual (T4)

## 7. Riesgos

#	Descripción Describir en qué consiste el riesgo	FECHA Indicar la fecha cuando el riesgo fue identificado	TIPO DE RIESGO ambiental, financiero, operativo, organizativo, político, legal, estratégico u otro	PROBABILIDAD Indicar la probabilidad de que el riesgo ocurra: De 1 (baja) a 5 (alta)					IMPACTO Describir si el riesgo ocurre cuál es el impacto en el proyecto: De 1 (bajo) a 5 (alto)					Fecha	Acciones	Eliminación	Se reduce	Se incrementa	No hay cambios	ESTADO DEL RIESGO
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5							
1	Riesgo en sostenibilidad del CSEM en el tiempo. Poca apropiación de parte del ADEL para el aseguramiento de la institucionalización del CSEM.	Abril 2010	Político																	
2	Riesgo de perder RR.HH ya capacitado en el CSEM (hay demanda de este perfil por parte de otras entidades cooperantes).	Abril 2010	Operativo		X															

A

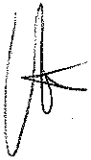
## 8. Contexto legal

El presente documento de proyecto será el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1 del Acuerdo suscrito entre el Gobierno de Guatemala y el PNUD el 20 de julio de 1998, y aprobado por decreto N° 17-2000 del 29 de marzo de 2000. Serán de aplicación para este documento de proyecto, los términos y condiciones de tal Acuerdo.

## 9. Anexos

Incluir los siguientes anexos:

- Acuerdo Básico de Cooperación entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de la República de Guatemala  
[http://www.pnud.org.gt/downloads/Acuerdo\\_MG\\_Guatemala-PNUD.pdf](http://www.pnud.org.gt/downloads/Acuerdo_MG_Guatemala-PNUD.pdf)
- Acuerdo UNIFEM y PNUD
- Términos de Referencia ART PNUD







AGREEMENT

BETWEEN

THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME  
AND  
THE UNITED NATIONS DEVELOPMENT FUND FOR WOMEN  
(UNIFEM)

The United Nations Development Programme and the United Nations  
Development Fund for Women (UNIFEM),

Considering that the General Assembly of the United Nations has established the United Nations Development Programme (hereinafter called UNDP) to support the national efforts of developing countries to accelerate their economic and social development,

Also considering that the General Assembly has established the United Nations Development Fund for Women (hereinafter called UNIFEM) to play an innovative and catalytic role in relation to the United Nations overall system of development cooperation,

Mindful of the desire of the General Assembly that organizations of the United Nations system should play the role of partners in this common endeavour,

Conscious of the readiness of the UNIFEM (hereinafter called the Executing Agency) to participate in activities designed to give effect to the resolutions and decisions of the General Assembly on this matter,

Determined to enhance the effectiveness of the UNDP as an instrument of international development co-operation with developing countries,

And equally determined to enhance the ability of UNIFEM to promote gender mainstreaming for women's empowerment and gender equality,

Have agreed as follows:

## Article I

### Scope of this Agreement

The Parties recognize their complementary roles in the field of international development co-operation and hereby agree to join efforts and to maintain close and continuing working relationships in order to achieve their respective mandates as well as their individual and common purposes. The Executing Agency recognizes the role of leadership of the UNDP within the United Nations system for the achievement of those purposes and agrees to participate in partnership with the UNDP and the recipient Governments concerned in the execution of technical co-operation activities, projects and programmes (hereinafter referred to as "Project(s)"). The relationship between the Parties in the execution of such shall be governed by this Agreement.

## Article II

### Conditions of co-operation activities

1. The basic conditions of execution of technical co-operation activities by the Executing Agency hereunder shall be those set forth in the relevant and applicable resolutions and decisions of the competent UNDP organs and in such Basic Agreements as the UNDP may enter into with recipient Governments. The particular conditions of and the specifications relating to each such activity shall be as set forth in such Project Documents or other similar instruments (hereinafter called Project Documents) as the UNDP and the recipient Government may conclude with respect to each technical co-operation activity.
2. The text of the Standard Basic Assistance Agreement with Governments in current use by UNDP is annexed to this Agreement. The UNDP shall consult with the Executing Agency on any substantial variation in that text which it may adopt for general use, and shall provide the Executing Agency with copies of individual signed Agreements.

## Article III

### The UNDP Resident Representative

The Parties recognize that the UNDP Resident Representative in a country has full responsibility and ultimate authority on behalf of the Administrator of the UNDP for all aspects of the UNDP programme in the country concerned. The parties further recognize that, in the capacity of Resident Coordinator, her/his role in relation to the representatives of the Executing Agency in the country is that of leader of the team, taking into account the professional competence of the Executing Agency and its relationship with appropriate organs of the Government. The Executing Agency further



recognizes the Resident Coordinator as the central co-ordinating authority on its behalf for all operational activities for development of the United Nations system and agrees to consult and to keep her/him fully informed on the planning and formulation of its technical co-operation activities and to provide the Resident Coordinator with reports on the execution of those activities.

The term Resident Representative as used in this Agreement includes a regional representative, representative and officer-in-charge of a UNDP field office, and any other official performing the functions of a Resident Representative. The term Resident Coordinator refers to the representative of the Secretary General for coordination of UN system operational activities for development.

#### Article IV

##### Project co-operation

The Parties hereto shall co-operate fully with one another and with the Government national authorities concerned in the execution of technical co-operation activities with a view to the realization of the objectives described in Project Documents. The Parties shall consult with one another with respect to any matters which might affect the successful completion of any such activity.

#### Article V

##### Information regarding projects

1. The Parties shall from time to time exchange views with one another and with the recipient Government concerned on technical co-operation activities, including the progress and costs thereof and the benefits derived therefrom, and shall furnish one another with such information as the other Party may request in respect of such matters. The Executing Agency shall furnish the UNDP with periodic reports on the carrying out of technical co-operation activities at such times and in such form as may be agreed by the Parties.

2. The UNDP and the recipient Government may observe at any time the progress of any technical co-operation activities carried out by the Executing Agency under this Agreement, and the Executing Agency shall afford full facilities to the UNDP and the Government for this purpose.

## Article VI

### Conditions of project service; procurement

1. With a view to securing the highest standards of efficiency, competence and integrity in the execution of technical co-operation activities, the UNDP shall develop conditions of service for project staff in consultation with appropriate organs of the United Nations system. The Executing Agency agrees to give sympathetic consideration to any such conditions of service recommended to it by the UNDP, and shall adopt such conditions of service to the maximum extent possible
2. The Executing Agency agrees to observe the principles of transparency and international competitive bidding in the procurement of goods and contractual services for technical co-operation activities, under the principles which apply to UNDP activities.
3. Experts, consultant and suppliers of goods and contractual services and in general all persons performing services for the Executing Agency as part of a technical co-operation activity shall in all cases be acceptable to the UNDP.

## Article VII

### Agency status and accountability

In the execution of technical co-operation activities, the Executing Agency shall have the status of an independent contractor vis-à-vis the UNDP. The Executing Agency shall be accountable to the UNDP for its execution of such activities.

## Article VIII

### Intellectual property

Patent rights, copyright rights, and other similar rights to any discoveries or work resulting from execution of technical co-operation activities under this Agreement shall belong to the UNDP, it being understood that the recipient Government shall have the right to use any such discoveries or work within the country free of royalty or any charge of similar nature. The Executing Agency agrees to co-operate with UNDP in regard to such steps as the UNDP may decide to take in each case concerning such rights.

## Article IX

### Costs of co-operation activities

1. The UNDP undertakes to meet all costs directly incurred by the Executing Agency in the execution of technical co-operation activities, in the amounts set forth in project budgets forming part of Project Documents or otherwise agreed between the Parties, in keeping with relevant resolutions and decisions of the UNDP Governing Bodies and with practices established over time between UNDP and its executing agencies. It further undertakes to provide the Executing Agency with advances of funds in such amounts and such currencies as will assist it in meeting current expenses of such activities.
2. The UNDP undertakes to share in such other costs, including undistributed costs of Projects, as the Executing Agency may incur in the provision of services to the UNDP under this Agreement, in amounts determined in pursuance of such resolutions and decisions of the UNDP Governing Bodies, or in line with standard procedures or earlier agreements reached between UNDP and its executing agencies.
3. The Executing Agency shall be responsible for discharging all commitments and obligations with third parties, incurred in the course of execution of Projects pursuant to this Agreement. The UNDP shall not be responsible for any costs other than those specified under paragraphs 1 and 2 of this Article.

## Article X

### Currency and rates of exchange

1. The Parties shall consult from time to time regarding the use of currencies available to them, with a view to the effective utilization of such currencies.
2. The UNDP may establish operational rates of exchange for transactions between itself and the Executing Agency under this Agreement. Such rates of exchange may be revised by the UNDP in accordance with its Financial Regulations. The Parties shall consult one another, if necessary, on such rates of exchange.

## Article XI

### Financial records and accounts

1. The Executing Agency shall maintain accounts, records and supporting documentation relating to technical co-operation activities, including funds received and disbursed by it, in accordance with its Financial Regulations and Rules, insofar as applicable.

2. The Executing Agency shall furnish to the UNDP periodic reports on the financial situation of such activities at such times and in such form as the UNDP may request.

3. The Executing Agency shall cause its External Auditor to examine and report on the Executing Agency's accounts and records relating to technical co-operation activities, and shall make its External Auditor's reports available to the UNDP.

4. Without restricting the generality of the foregoing provisions, the Executing Agency shall as soon as possible after the close of each financial year submit to the UNDP statements of accounts showing the status of funds provided it by the UNDP to finance technical co-operation activities.

5. The Executing Agency shall close the accounts of each technical co-operation activity as soon as practicable but no later than twelve months after the completion of the work set out in the Project Document or termination of the activity. All outstanding obligations shall be liquidated before the closing of the accounts.

## Article XII

### Suspension or termination of assistance

1. The Parties hereto recognize that the successful completion and accomplishment of the purposes of a technical co-operation activity are of paramount importance, and that the UNDP may find it necessary to terminate its co-operation, or to modify the arrangements for execution of a technical co-operation activity, should circumstances arise which jeopardize successful completion or the accomplishment of the purposes of such an activity. The provisions of this Article shall apply to any such situation.

2. The UNDP shall consult with the Executing Agency if any circumstance arises which, in the judgement of the UNDP, interferes or threatens to interfere with the successful completion of a technical co-operation activity, or the accomplishment of its purposes. The Executing Agency shall promptly inform the UNDP of any such circumstance which might come to its (the Executing Agency's) attention. The Parties shall co-operate towards the rectification or elimination of the circumstance in question and shall exert all reasonable efforts to that end, including prompt corrective steps by the Executing Agency where such circumstances are attributable to it or within its responsibility or control.

3. The UNDP may at any time after occurrence of the circumstance in question and appropriate consultations suspend execution of the technical co-operation activity concerned by written notice to the Executing Agency and the Government, without prejudice to the initiation or continuation of any of the measures envisaged in the preceding paragraph. The UNDP may indicate to the Executing Agency and the Government the conditions under which it is prepared to authorize a resumption of execution of the technical co-operation activity concerned.

4. If the cause of suspension is not rectified or eliminated within fourteen days after the UNDP shall have given notice of suspension to the Government and/or the Executing Agency, the UNDP may by written notice at any time thereafter during the continuation thereof:

- (a) terminate the technical co-operation activity concerned, or
- (b) terminate the Executing Agency's execution of such activity, and take over its execution or entrust it to another Executing Agency, with effect on the date specified in the written notice from UNDP.

5. (a) In the event of any termination under the preceding paragraph, the UNDP shall reimburse the Executing Agency for all costs it may incur or may have incurred (and for which provision has been made in the Project Document) to execute the technical co-operation activity concerned up to the effective date of the termination, including:

- (1) such proportion of the Executing Agency overhead costs allowable for the activity (if any) as the amount expended on such activity by the Executing Agency (counted to the effective date of termination) bears to the entire UNDP allocation on the activity (as determined in the Project Document); and
- (2) reasonable costs of winding up its execution of the technical co-operation activity. Reimbursements to the Executing Agency under this provision when added to amounts previously remitted to it by the UNDP in respect of the activity shall not exceed the total UNDP allocation for such activity.

(b) In the event of transfer of the Executing Agency's responsibilities for execution of a technical co-operation activity either to the UNDP or to another Executing Agency, the Executing Agency shall co-operate with the UNDP in the orderly transfer of such responsibilities.

### Article XIII

#### Waiver of Immunities

In the event that the Executing Agency retains the services of operational experts or consultant firms or organizations to assist it in the execution of a technical co-operation activity, the privileges and immunities to which any such operational expert or firm or organization and its personnel may be entitled under any agreement between the UNDP and a Government may be waived by the Executing Agency where, in its opinion, the immunity would impede the course of justice and can be waived without prejudice to the successful completion of the activity concerned or to the interests of the UNDP or the Executing Agency; the Executing Agency shall waive such immunity in any case in which the UNDP so requests.

Article XIV

General Provisions

1. This Agreement shall enter into force upon signature, and shall continue in force until terminated under paragraph 3, below.
2. This Agreement may be modified by written agreement between the Parties hereto. Any relevant matter for which no provision is made in this Agreement, or any controversy between the Parties, shall be settled in keeping with the relevant resolutions and decisions of the appropriate organs of the United Nations. Each Party shall also give full and sympathetic consideration to any proposal advanced by the other under this paragraph.
3. This Agreement may be terminated by either Party by written notice to the other and shall terminate sixty days after receipt of such notice, provided that termination shall become effective with respect to on-going technical co-operation activities only with the concurrence of both Parties.
4. The provisions of this Agreement shall survive its expiration or termination to the extent necessary to permit an orderly settlement of accounts between the Parties and, if appropriate, with each Government concerned.

IN WITNESS WHEREOF, the undersigned, duly appointed representatives of the UNDP and of the Executing Agency, respectively, have on behalf of the Parties signed the present Agreement on the dates and at the places indicated below their respective signatures.

For the United Nations  
Development Programme:

For UNIFEM:

*Mark Malloch Brown*

Mark Malloch Brown  
Administrator  
New York, 26 October 2000


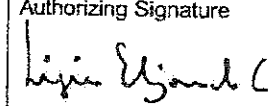
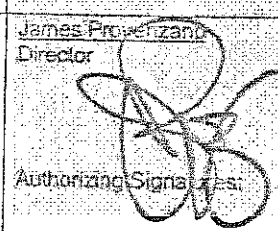
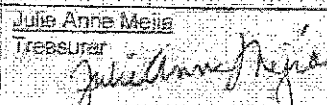
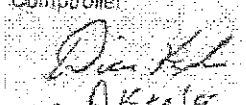
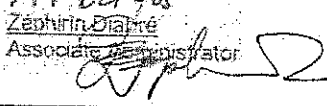
*Noeleen Heyzer*

Noeleen Heyzer  
Executive Director  
New York, 26 October 2000

**CLEARANCE SLIP FOR ESTABLISHMENT OF A UNDP OPEN TRUST FUND FOR  
INNOVATIVE PARTNERSHIPS WITH NATIONAL GOVERNMENTS, LOCAL  
AUTHORITIES, PRIVATE SECTOR, NGOS, ACADEMIC INSTITUTIONS AND  
FOUNDATIONS**

**Trust Fund Title and (Proj. # if applicable): UNDP Trust Fund for Innovative Partnerships with National Governments, Local Authorities, Private sector, NGOs, Academic institutions and Foundations**

**Designated Trust Fund Manager: Director, Centre for Innovative Partnerships, UNDP, Geneva**

Bureaux/Units	Signatures	Date
<p>1. <b>Division for Resources Mobilization/BRSP</b></p> <p>a) General review of the agreement undertaken</p> <p>b) Conformity to general practice with donor confirmed</p> <p>c) Propriety of modality for intended contribution ensured</p> <p>d) Noting and clearing deviations from standard format Special issues noted as relevant</p>	<p>Authorizing Signature</p> 	13 Oct. 05
<p>2. <b>Bureau/Division/Unit:</b></p> <p>a) Agreement reviewed and conformity with UNDP's mandate verified</p> <p>b) Reporting requirement noted and accepted</p> <p>c) Implementing partner/ Executing entity acceptance of support cost arrangement confirmed</p> <p>d) Administrative cost arrangements confirmed Trust Fund Manager informed of his/her responsibilities as per attached document</p>	<p>Authorizing Signature</p> 	14 Oct 05
<p>3. <b>BOM through the Office of Legal &amp; Procurement Support:</b></p> <p>- Clear with regard to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Legal issues</li> <li>- Procurement policy issues.</li> </ul> <p>If needed and as appropriate:</p> <p>Office of Budget:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clear non-standard administ. costs arrangements</li> </ul> <p>DRPC:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clear non-standard agency support costs arrangem.</li> </ul> <p>Other BOM Units:</p>	<p>James Provenzano Director</p>  <p>Authorizing Signature:</p>	17/10/05
<p>4. <b>Treasury Division:</b></p> <p>- Clear banking and currency of contribution arrangements</p>	<p>Julie Anne Meija Treasurer</p> 	17/10/05
<p>5. <b>Comptroller Division:</b></p> <p>- Clear</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financial reporting arrangements</li> <li>- Conformity with UNDP financial regulations and rules</li> <li>- Other financial policy issues, as appropriate</li> </ul>	<p>Dorcas Shah Comptroller</p> 	18/10/05
<p>6. <b>Through OSG: Associate Administrator's Office of authorized representative</b></p>	<p><i>Verde K. Amisani 19-09-05</i></p> <p>Zéphirin Diakré Associate Administrator</p> 	20/10/05

Rec'd OSG  
18/10  
# 446

Comments:

**UNDP Trust Fund for Innovative Partnerships with National  
Governments, Local Authorities, Private sector, NGOs, Academic  
Institutions and Foundations**

**Terms of Reference**

1. The Administrator hereby establishes a Trust Fund (hereinafter referred to as "the Fund") under the financial regulations and rules of UNDP for the receipt and administration of funds to enhance UNDP programme activities related to innovative partnerships with national governments, local authorities, private sector, NGOs, academic institutions, foundations and other non-traditional UNDP donors.
2. The Fund is intended to provide a unified funding mechanism aimed at facilitating partnership among a large range of partners that intend to harmonize their cooperation initiatives oriented towards the local implementation of the MDGs and towards promoting global partnerships for local sustainable human development.
3. Financial resources pledged will be managed by the Fund under the authority of the Administrator. Activities financed by the Fund shall be carried out within these terms of reference.
4. UNDP will designate an Executing Entity or Implementing Partner<sup>1</sup> (hereinafter referred to as "the Executing Entity or Implementing Partner") for the execution/implementation of each activity financed under the Fund.

**I. Description of Activities**

UNDP supports national government policies that are engaged to achieve the Millennium Development Goals (MDGs). Several concrete initiatives are already realized to localize the MDGs. These are:

- WACAP (World Alliance of Cities Against Poverty) programme promoting the collaboration with local governments by establishing a dialogue for city-to-city cooperation for exchange of best practises and resources mobilization, and
- ART (Appuis aux Réseaux Territoriaux) Initiative aiming at consolidating and extending the existing approach of human development countries framework programmes realized over the last fifteen years in several countries of Latin America, Eastern Europe, Africa and the Mediterranean region, Asia, that include

---

<sup>1</sup> "Implementing Partner" for UNDP programme activities carried out under the harmonized operational modalities and "Executing Entity" for UNDP programme activities not carried out under the harmonized operational modalities.



decentralized cooperation between regional and local Governments and the social actors of their territories.

- Decentralised Cooperation, a programme for collaboration between UNDP and the European region.

UNDP believes that the active role of local governments and authorities, which include communities, represent an important contribution to making global development more equitable, peaceful, sustainable and democratic in view of a multilateralism based on a stronger and more effective collaboration among the United Nations, national governments and local communities with their social actors.

In order to strengthen and consolidate this approach UNDP has established in Geneva the Centre for Innovative Partnerships (CIP) (hereinafter referred to as "the Centre"). The purpose of the Centre is, on the one hand, to promote and extend the dialogue between UN Agencies and Programmes and local governments and on the other hand to promote cooperation with the private sector, NGOs and academic institutions in view to develop innovative partnerships towards the above-mentioned objectives. It also aims at facilitating the harmonization among different UN organizations and their cooperation programmes oriented to the MDG's local implementation to improve their impact: "Localising the MDGs". This approach embraces mainly the objective n° 8 of the MDGs concerning the global partnership for development. The Centre promotes fund raising for new cooperation initiatives, programmes and projects, recognizing to active role of the donors and partners.

For better articulation and synergy, the Centre will create different Programme Clusters for existing and new programmes. These Programme clusters are ART, WACAP and Decentralised Cooperation (hereinafter referred to as "Programme Clusters").

The Fund is organised to receive contributions aiming at supporting initiatives, projects and programmes that fall under these Programme Clusters to foster innovative partnerships with United Nations agencies, national governments, local authorities, and the private sector, NGOs, academic institutions and foundations.

The Fund is therefore intended to provide a funding mechanism through which the different donors and partners can channel funds for the different initiatives developed by the Centre, for programmes and projects dedicated to the local implementation of the MDGs and promoting a global partnership for local human sustainable development.

For this purpose the Fund provides a coordinated management mechanism whereby different types of donors can fund programmes and projects executed or implemented by UNDP.

## **II. Contributions to the Fund**

1. Contributions to the Fund, in cash or in kind, may be accepted by UNDP from Government of Member States of the United Nations, of the Specialised Agencies or from Inter-governmental or Non-Governmental organisations, or from Local Governments including communities: Regions, Provinces, Municipalities; or from private sources.

2. Contributions to the Fund may be made in any of the following forms:
  - a) As voluntary contributions to the Fund without limitation to a specific project or projects;
  - b) As contributions to a specific Programme Cluster.
  - c) As contributions for the purpose of co-financing a specific, project or projects to be handled in accordance with UNDP's normal policies and procedures for third-party cost-sharing arrangements;
  - d) As contributions to a specific project or projects under a specific subsidiary trust fund agreement entered into between the donor and UNDP in accordance with UNDP's normal policies and procedures for the establishment of trust funds with specific donors.
3. Contributions in cash to the Fund may be accepted in fully convertible currency or in any other currency, which the Administrator of the Fund determines can be readily utilized. Such contributions shall be deposited into bank accounts designated by UNDP.
4. The value of a contribution-payment, if made in other than United States dollars, shall be determined by applying the United Nations operational rate of exchange in effect on the date of payment. Should there be a change in the United Nations operational rate of exchange prior to the full utilization by the UNDP of the contribution-payment, the value of the balance of funds still held at that time will be adjusted accordingly. If, in such a case, a loss of the value of the balance of funds is recorded, the UNDP shall inform the Donor with a view to determining whether any further financing could be provided by the Donor. Should such further financing not be available, the assistance to be provided pursuant to this Agreement may be reduced, suspended or terminated by the UNDP.
5. All financial accounts and statements shall be expressed in United States dollars.

### III. Management of the Fund – Coordination Arrangements

1. A Coordination Committee of the Fund is established, which is composed of the Director of the Centre for Innovative Partnerships and the Coordinators of each Programme Cluster.
2. The coordinators of the Programme Clusters maintain direct day-to-day responsibility for management and implementation of initiatives, projects and programmes, direct management of project funds, donor relation and interaction with partners related to each Programme Cluster.
3. The tasks of the Coordination Committee are:
  - Promotion and fund raising for new and ongoing initiatives, projects and programmes;

- Strategic guidance of the Fund; progress reviews; coherence, collaboration and harmonization between the different Programme Clusters of the Fund
  - Periodical review of the activities of the Fund
  - Review of the report concerning overall activities of the Fund
4. The Coordination Committee will meet on a three months basis in Geneva.
5. In addition, the tasks of the Coordination Committee will be to assure:
- Collaboration with donors for identification, formulation and funding eligibility of new initiatives, programmes or projects;
  - Collaboration with donors on the identification of the appropriate UN Organisation participating in the programme or projects as implementing entities;
  - Dialogue with donors and partners concerning the different aspects of the initiatives, programmes and projects aimed to their active involvement;
  - Technical and financial reports to the donors concerning the programmes and projects;
  - Coordination between activities financed through the Fund and those funded from the national budget of bilateral donors or other cooperation actors;
  - Advise to donors on the most appropriate allocation of their resources, based on needs, priorities and capacities, when requested to do so.

#### IV. Utilization of the Fund

1. UNDP shall utilize the Fund for the purpose of meeting the project activities and financing activities of the projects as approved by UNDP under these terms of reference. Details of such projects, including respective project budgets, shall be set out in the relevant project documents<sup>2</sup>.
2. In accordance with the decisions and directives of UNDP's Executive Board, UNDP will apply its cost recovery policy:
  - (a) [5-7%] cost recovery for the provision of general management support (GMS), provided by UNDP headquarters and country offices
  - (b) direct cost for implementation support service (ISS) provided by an Executing Agency or Implementing Partner.
3. Any interest income derived from contributions to the Fund will be credited to the Fund, in accordance with the applicable UNDP regulations, rules and directives.

<sup>2</sup> For UNDP programme activities carried out under the harmonized operational modalities, the project document is comprised of the CPAP and AWP

## **V. Administration of the Fund**

1. The Fund shall be administered by the UNDP in accordance with UNDP Financial Regulations and Rules.
2. Project management and expenditures shall be governed by the regulations, rules and directives of the UNDP and, where applicable, the regulations, rules and directives of the executing entities or implementing partners.

## **VI. Implementation and Budgeting of Funds**

1. The aggregate of the amounts budgeted for the projects together with any estimated payments in respect of support services (ISS) shall not exceed the total resources available to the Fund.
2. If unforeseen increases in commitments or expenditures are expected or realized (whether due to inflationary factors, fluctuation in exchange rates or unforeseen contingencies) the assistance to be provided under the Fund may be reduced, suspended or terminated by UNDP.

## **VII. Ownership of Equipment, Supplies and Other Property**

Ownership of equipment, supplies and other property financed from the Fund shall vest in UNDP. Matters relating to the transfer of ownership by UNDP shall be determined in accordance with applicable policies and procedures of UNDP.

## **VIII. Audit**

The Fund shall be subject exclusively to the internal and external-auditing procedures provided for in the financial regulations, rules and directives of UNDP. Should the biennial Audit Report of the Board of Auditors of UNDP to its governing body contain observations relevant to the contributions, such information shall be made available to the donor.

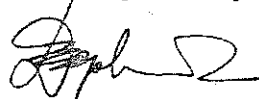
## **IX. Reporting**

1. The Administrator shall report to the UNDP Executive Board on the activities of the Fund.
2. The Administrator shall also provide to the UNDP Executive Board an annual report in accordance with UNDP accounting and reporting procedures, which report shall provide information on income and expenditure incurred during the previous year.

3. The Administrator shall also provide Donor reports on income and expenditure, including an annual certified financial statement by the Comptroller as of 31 December to be submitted not later than 30 June of the following year.

**X. Other matters**

1. Notwithstanding the completion of the projects financed from the Fund and its components, any unutilised balances shall continue to be held in the Fund and its components until all commitments and liabilities incurred in implementation of the projects have been satisfied and project activities have been brought to an orderly conclusion.
2. The Fund shall terminate upon completion of all projects identified pursuant to this Terms of Reference and after satisfaction of all commitments and liabilities arising there from. Any balance then remaining shall be disposed of by the UNDP in consultation with the Donor(s).



Zéphirin Diabré  
Associate Administrator

Date: 20/10/05

