

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

País: Guatemala

PLAN DE INICIACIÓN DE PROYECTO

Título del Plan de Iniciación de Proyecto:	Fase puente del programa Mujer y Desarrollo Económico Local (MyDEL)
Efecto esperado /Indicador del UNDAF:	Para el año 2014 se habrá mejorado el acceso y los servicios de salud, educación y las oportunidades económicas en los municipios priorizados con menor IDH, con énfasis en la niñez, adolescencia, juventud y mujer, en toda su diversidad
Efecto esperado / Indicador del programa de País (CPD):	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.
Resultados plan estratégico sub regional ONU Mujeres	<p>El MyDEL se articula a los resultados 1, 6, 7 y 8</p> <p>1. Mayor cantidad de estrategias de desarrollo nacionales, regionales y mundiales incorporan la equidad de género conforme a compromisos con la potenciación de las mujeres y los derechos humanos (ODM, 1325, CEDAW, etc.)</p> <p>6. Las mujeres que son objeto de exclusión y/o discriminación (mujeres con VIH positivo, mujeres trabajadoras en el sector informal, mujeres migrantes, mujeres indígenas, mujeres supervivientes de la violencia sexual o de género en situaciones de conflicto, mujeres con discapacidades, etc.) tienen mayores recursos, capacidades y voz para asegurar que se incluyan sus prioridades en las respectivas políticas, programas y presupuestos.</p> <p>7. Las instituciones clave de políticas, de entrega de servicios y de medios crean ambientes institucionales habilitantes que promueven y protegen los derechos humanos de las mujeres y que cumplen los acuerdos</p> <p>8. Una mayor cantidad de modelos pertinentes y eficaces de iniciativas a nivel de comunidad que logren el avance de los derechos humanos de las mujeres y eliminen la inequidad de género</p>
Productos esperado del Proyecto:	Los CSEM promueven sus servicios empresariales y se consolida el trabajo desarrollado con las organizaciones regionales y nacionales en el marco del MyDEL, para implementar políticas y estrategias que mejoran las condiciones de vida de las mujeres viviendo en exclusión.
Socio implementador:	ONU Mujeres
Agencia implementadora	ONU Mujeres

Breve descripción

La actual propuesta plantea implementar una fase puente para darle continuidad a las acciones y resultados alcanzados durante el 2010 por parte del Programa Mujer y Desarrollo Económico Local (MyDEL) en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua en tres puntos: (1) Plan de Acción de la Política de Género de los Organismos de Integración Regional (BCIE y CENPROMYPE); (2) Capacitación a las operadoras de los CSEM existentes; (3) revisión de las políticas y leyes de los países centroamericanos sobre MIPYMES y participación en la elaboración de una estrategia regional para el fomento a la empresarialidad con equidad de género. Para lograrlo, se mantendrá una estructura operativa mínima para realizar las actividades indicadas en los anteriores tres puntos y se encargará también de gestionar nuevos fondos, orientados para el desarrollo de una nueva fase de fortalecimiento institucional alrededor del mandato promovido por el MyDEL.

Período programático:	2010-2014
Área (Plan Estratégico):	Reducción de la pobreza y logro de los ODM.
Atlas Award ID:	00061125
Fecha de inicio:	Febrero 1 de 2010
Fecha de finalización:	Junio 30 de 2010
Fecha de CLEP:	Enero 24, 2011
Arreglos de gestión:	Implementación Agencia
Marcador de Género:	2

Recursos totales requeridos	\$ 113,059.35
Recursos totales asignados:	
• Regular	
• Otro:	
o Trust Fund Art	\$ 113,059.35
o Donante	_____
o Donante	_____
o Gobierno	_____
Presupuesto sin fondos:	_____
Contribuciones en especie	_____

Firmado por (UNWomen):

Firmado por (PNUD):

10 FEB. 2011

I. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

El programa de empoderamiento de las mujeres y fortalecimiento de su liderazgo en la gobernabilidad del desarrollo local-regional –MyDEL- es una iniciativa, en América Central, que hace parte de la estrategia de UNWomen para contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). El programa funciona por medio de una estrategia multinivel, partiendo de lo departamental y pasando al nivel nacional, regional e internacional, asegurando la sostenibilidad de sus acciones a través del fortalecimiento de capacidades regionales, nacionales y subnacionales, fomentando la cooperación, la solidaridad y consolidando alianzas estratégicas.

El MyDEL, en el nivel nacional está vinculado a las estrategias de los Ministerios de Economía y a los Mecanismos Nacionales para las mujeres; en el nivel regional lo está con el Centro Regional para la Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (CENPROMYPE), el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Consejo de Ministras Mujeres de América Central (COMMCA). Estas instancias hacen parte del Sistema de Integración Centro Americano (SICA). A nivel internacional está vinculado con la iniciativa ART y ha establecido colaboración con los programas ejecutados por ART GOLD con el objeto de diseminar las prácticas y metodologías de empoderamiento de las mujeres desarrolladas en América Central.

El programa inició actividades en el 2005 en cinco departamentos de cuatro países. Actualmente se encuentra en trece departamentos. En Guatemala en Chiquimula, Huehuetenango, Sololá, San Marcos, Totonicapán, Quiché y Alta Verapaz. En El Salvador en Sonsonate, Morazán y la Unión. En Honduras en El Valle y Ocotepeque. En Nicaragua en León.

Como parte de las actividades, a nivel departamental se promovieron los Centros de Servicios para Emprendimientos de Mujeres (CSEM), los cuales han contribuido a mejorar la participación económica de las mujeres en los territorios donde están presentes. Los CSEM hacen parte de las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) y están dirigidos hacia emprendedoras y empresarias existentes y potenciales para que tengan acceso a servicios financieros y empresariales, buscando incrementar la participación económica de las mujeres más excluidas.

La presente iniciativa es una fase puente para continuar con los resultados logrados por MyDEL, programa en el cual se promovió la consolidación de una estrategia que integre las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) y la experiencia de los CSEM en las políticas nacionales y regionales centroamericanas; la implementación de programas de crédito para las ADEL-CSEM ; investigación sobre los recursos disponibles y potenciales para la promoción de empresas en los territorios de intervención; establecimiento de un grupo de investigación interdisciplinario; y la valorización de los saberes, del conocimiento empresarial y habilidades de las mujeres por medio de la identificación de proyectos para la creación de *laboratorios locales de saberes* conjuntamente con las Universidades aliadas. En la fase II se promovió la integración de la metodología y estrategia del Programa en el SICA.

La necesidad de esta iniciativa se centra en continuar con los resultados enunciados. El MyDEL ha incrementado la participación económica y política de las mujeres en los territorios donde tuvo presencia, así como ha incidido políticamente en los niveles regionales y nacionales mencionados y se torna necesario continuar con los procesos iniciados por el programa. Adicionalmente, en el 2010 se diseñó y aprobó el proyecto *CSEM y ADEL funcionando en red* (Project 00076079). Los fondos disponibles para su implementación no fueron desembolsados por lo cual no pudo iniciarse. Este proyecto era fundamental para darle continuidad al programa MyDEL y sus avances en promover la participación económica de las mujeres en Centro América. Se busca en esta fase movilizar los fondos necesarios para la implementación del proyecto indicado y de esta manera consolidar los procesos iniciados por el MYDEL hasta el momento en relación con los derechos económicos de las mujeres.

II. ESTRATEGIA

El proyecto se vincula con el efecto directo 2 del UNDAF: Para el año 2014 se habrá mejorado el acceso y 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.

Por su parte, se relaciona al programa de país –CPD 2010-2014- en el siguiente producto: *Las instituciones públicas han diseñado y aplicado estrategias de generación de ingresos, que incluyen asistencia técnica, acceso a créditos, mercados, tecnología e información, en beneficio de pequeñas unidades productivas en municipios prioritarios.*

Para dar continuidad a los resultados alcanzados hasta el 2010 por el programa MyDEL, se va a establecer una estructura operativa mínima, con una duración de cinco meses, con el objetivo de gestionar nuevos recursos orientados al inicio de una nueva fase de fortalecimiento institucional para promover el desarrollo económico local de las mujeres.

Adicionalmente, esta estructura operativa desarrollará, en conjunto con los organismos de integración regional que hacen parte del Sistema de Integración de Centro América (SICA), y han estado vinculados con el MYDEL (Centro para la Promoción de la Micro y Pequeña Empresa - CENPROMYPE- Banco Centroamericano de Integración Económica- BCIE y la Secretaria técnica del Consejo de Ministras Mujeres de Centro América -COMMCA-), dos grandes actividades. La primera, apoyará en el desarrollo de un plan de acción para implementar la política de género de BCIE y CENPROMYPE. La segunda, participará en la formulación de la estrategia regional de CENPROMYPE para el fomento de la micro y pequeña empresa con equidad de género.

Para mantener el vínculo con los Centros de Servicio de Emprendimiento de las Mujeres (CSEM) durante los cinco (5) meses propuestos, se apoyará en la capacitación de las operadoras que actualmente se encuentran en los CSEM, focalizando los talleres técnicos a realizar en la definición de estrategias e instrumentos específicos que promueven la participación económica de las mujeres viviendo en condiciones de exclusión.

ART Ginebra continuará facilitando la relación con las redes de cooperación descentralizadas, apoyará las actividades de fortalecimiento de capacidades y activamente promoverá el MyDEL a nivel internacional, durante y después del período propuesto de implementación.

III. MARCO DE RECURSOS Y RESULTADOS

<p>Resultado esperado como se muestra en el Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: <i>Para 2014, 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.</i></p> <p>Indicadores de Resultado del Marco de Resultado y Recursos del Programa de País, incluyendo líneas de base y metas <i>Indicador: Existencia de una política de reducción de la pobreza. Línea de base: 2010. Guatemala no cuenta con una política de reducción de la pobreza. Meta: 2014. Guatemala cuenta con una política de reducción de la pobreza definida, aprobada e implementada.</i></p> <p>Área de resultado clave aplicable (del Plan Estratégico 2008-2011): Reducción de la Pobreza y el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio</p> <p>Estrategia de asociación: Implementación por agencia - ONU Mujeres</p> <p>Título del proyecto (00061125): Fase puente del Programa para el empoderamiento económico de las mujeres y fortalecimiento de su liderazgo en la gobernabilidad del desarrollo local-regional.</p>				
Productos esperados	Metas de producto	Actividades Indicativas	Partes responsables	Insumos
<p>Producto 1 Los CSEM promueven sus servicios empresariales y se consolida el trabajo desarrollado con las organizaciones regionales y nacionales en el marco del MyDEL, para implementar políticas y estrategias que mejoran las condiciones de vida de las mujeres viviendo en exclusión.</p> <p>Línea de base: - Existencia de CSEM en 13 departamentos que buscan promover sus servicios empresariales. - No hay plan de acción para implementar la política de género de los organismos de integración</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los CSEM de los 13 departamentos reciben asistencia técnica. - Un plan de acción para implementar la política de género de los organismos de integración regional (BCIE y CENPROMYPE) - Una estrategia regional para el fomento de la empresarialidad (CENPROMYPE) - Movilizar al menos los US \$400,000 previstos en el documento de proyecto CSEM y ADEL <i>funcionando en red</i> (Project 00076079). 	<p>1 Brindar asistencia técnica para fortalecimiento de capacidades de los CSEM existente para promover sus servicios empresariales.</p> <p>§ Talleres y seminarios para divulgar con gobiernos locales y los actores interesados los logros alcanzados por MyDEL</p> <p>§ Talleres y seminarios para promover los servicios empresariales facilitados por los CSEM</p> <p>§ Sistematizar los resultados en un Informe.</p> <p>2 Apoyo a los organismos regionales sectoriales (BCIE y CENPROMYPE) para promover el emprendimiento con y para las mujeres en situación de exclusión.</p> <p>§ Revisión e integración de la perspectiva de género de las políticas y</p>	<p>UNWomen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato por servicio • Viáticos para personal y participantes • Hotelaría y alimentación <p>\$ 113,059.35</p>

<p>regional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No existe una estrategia regional de fomento de MIPYMES en los diferentes países de la región. - Existencia del proyecto (00076079) CSEM y ADEL funcionando en red. <p>Indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No. de CSEM que reciben capacitación sobre servicios empresariales 2. Plan de acción formulado para implementar la política de género de los organismos de integración regional 3. Estrategia regional de fomento de empresas formulada. 4. Recursos financieros movilizados para el proyecto (00076079) CSEM y ADEL funcionando en red. 		<p>leyes de MIPYMES de la región empezando por el caso piloto del Salvador</p> <ul style="list-style-type: none"> § Formulación del plan de acción para implementar la política de género de los organismos de integración regional § Formulación conjunta con CENPROMYPE de una estrategia regional para el fomento de la empresarialidad con perspectiva de género. <ol style="list-style-type: none"> 3 Movilizar recursos para la implementación del proyecto CSEM y ADEL funcionando en red. § Reuniones para definición de planes de acción y monitoreo con los actores involucrados. § Fortalecer relaciones con socios en los países de intervención del Programa(Salvador, Honduras y Nicaragua) para la continuidad del mismo <p>Incrementar la presencia en los espacios de debate internacional</p> <p>Fortalecer relaciones con donantes y para captación de fondos</p>	
--	--	---	--

IV. PLAN ANUAL DE TRABAJO

Año: Febrero 2011 – Junio 2011

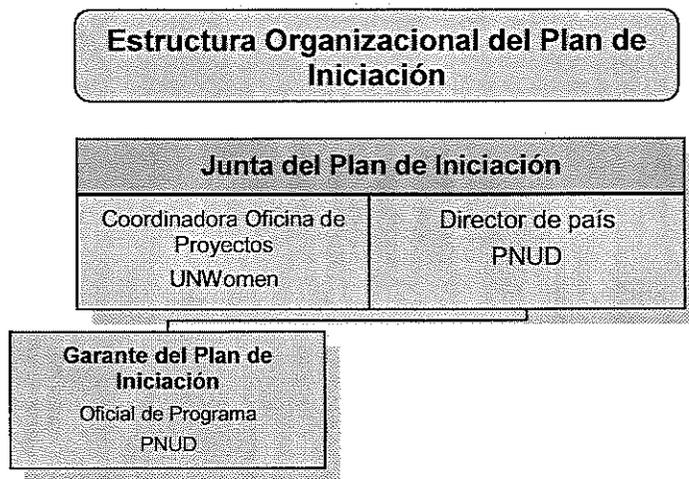
Productos esperados	Actividades planificadas	Calendario		Responsable	Presupuesto previsto		
		T1	T2		Fuente	Descripción	Cantidad
<p>Producto 1</p> <p>Los CSEM promueven sus servicios empresariales y se consolida el trabajo desarrollado con las organizaciones regionales y nacionales en el marco del MyDEL, para implementar políticas y estrategias que mejoran las condiciones de vida de las mujeres viviendo en exclusión.</p> <p>Línea de base:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de CSEM en 13 departamentos que buscan promover sus servicios empresariales. - No hay plan de acción para implementar la política de género de los organismos de integración regional. - No existe una estrategia regional de fomento de MIPYMES en los diferentes países de la región. - Existencia del proyecto (00076079) CSEM y ADEL funcionando en red sin financiamiento <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No. de CSEM que reciben capacitación sobre servicios empresariales - Plan de acción formulado para implementar la política de género de los organismos de integración regional - Estrategia regional de fomento de empresas formulada. - Recursos financieros movilizadores para el proyecto (00076079) CSEM y ADEL funcionando en red. <p>Metas del Producto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los CSEM de los 13 departamentos reciben asistencia técnica. - Un plan de acción existiendo para implementar la política de género de los organismos de integración regional. - Una estrategia regional para el fomento de la empresa. - Movilizar al menos los US \$400,000 previstos en el documento de proyecto. 	<p>A1. Apoyo regional para promover el emprendimiento con y para las mujeres en situación de exclusión.</p>	x	x	UNWomen	10,216.00	Contrato por servicio	80,662.94
						Viajes	4,000.00
						Costos administrativos	5,926.41
	<p>A2. Brindar asistencia técnica a los CSEM existentes.</p>	x	x	UNWomen	10,216.00	Talleres y seminarios	8,000.00
						Viajes	2,000.00
						Costos administrativos	700.00
	<p>A3. Movilizar recursos para la implementación del proyecto CSEM y ADEL funcionando en red.</p>	x	x	UNWomen	10,216.00	Viajes	4,000.00
						Talleres y seminarios	7,000.00
						Costos administrativos	770.00

Productos esperados	Actividades planificadas	Calendario		Responsable	Presupuesto previsto		
		T1	T2		Fuente	Descripción	Cantidad
					Total A1		84,662.94
					Total A2		10,000.00
					Total A3		11,000.00
					Total F&A		7,396.41
					Total		113,059.00

V. ARREGLOS DE GESTIÓN

El programa será ejecutado bajo la modalidad de "Implementación de Agencia" y por lo tanto la responsabilidad por el alcance de los resultados y la operación financiera, administrativa y técnica del programa corresponderá a ONU Mujeres.

Se propone una estructura organizacional que facilite su implementación y el alcance de los resultados propuestos:



ROLES Y RESPONSABILIDADES

a) Junta de Proyecto:

La Junta del Proyecto es el grupo responsable de la toma de decisiones del Plan de Iniciación, de proporcionar orientación cuando sea requerida.

b) Garante de Proyecto:

El Garante de Proyecto tiene la responsabilidad de acompañar y monitorear el avance del Proyecto. Debe asegurar la adecuada gestión. El Garante del Proyecto es independiente del gestor del proyecto y el rol será desempeñado por un Oficial de Programa del PNUD.

PARTICIPACION DE LAS PARTES:

Las instancias involucradas en la ejecución del Proyecto son dos: ONU Mujeres y PNUD.

ONU Mujeres será responsable del logro de los resultados esperados del proyecto. Facilitará su experiencia en el programa MyDEL para las actividades establecidas en el documento.

PNUD será responsable de administrar los fondos y ser garante para facilitar el logro de los resultados establecidos.

OBLIGACIONES Y REQUISITOS PREVIOS

El Fondo Fiduciario ART debe aprobar los fondos dispuestos para la implementación del plan de iniciación.

TERMINACION DEL PLAN DE INICIACIÓN:

El presente proyecto terminará: 1) Por vencimiento del término previsto para su duración, 2) Por mutuo acuerdo de las partes; 3) Por cumplimiento de sus objetivos inmediatos antes o después de lo previsto; 4) Por fuerza mayor o caso fortuito.

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De acuerdo a las políticas y procedimientos para la programación del PNUD, el Plan de Iniciación será monitoreado por medio de los siguientes elementos:

- 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 Plan de iniciación. Este registro será revisado trimestralmente, en el sistema de gerencia del PNUD (Atlas) por el Oficial de Programas, en coordinación con UNWomen, para el seguimiento y la resolución de problemas que requieren medidas correctivas.
- Sobre la base del análisis inicial de los riesgos del Plan de Iniciación (anexo 1), 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)
- Tomando los insumos de la información registrada en Atlas sobre la evaluación de la calidad, los problemas, temas y análisis de riesgos se expondrán en un informe final, el cual será elaborado en colaboración entre UNWomen y PNUD.
- En coordinación con UNWomen, se registrará y revisará trimestralmente en Atlas, el calendario sobre las principales actividades de monitoreo y evaluación, para llevar control de las mismas.

Gestión de calidad para las actividades del plan de iniciación.

PRODUCTO 1: Los resultados alcanzado por MyDEL en el 2010 tienen continuidad por medio del apoyo para implementar la política de género de los organismos de integración regional; la capacitación a los funcionarios de los CSEM; la revisión de políticas y leyes de MIPYMES de la región; la formulación de la estrategia regional de fomento a las empresas y la movilización de recursos para una nueva iniciativa.		
Actividad 1 A1-APOYO REGIONAL	<i>A1. Apoyo regional para promover el emprendimiento con y para las mujeres en situación de exclusión.</i>	Fecha Inicio: Febrero 2011 Fecha Fin.: Julio 2011
Propósito	<i>Consolidar el trabajo desarrollado por las organizaciones regionales en el marco de emprendimiento de las mujeres promovido por el MyDEL.</i>	
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión de las políticas y leyes de MIPYMES de la región ▪ Formulación del plan de acción para implementar la política de género de los organismos de integración regional ▪ Formulación de una estrategia regional para el fomento de la empresa. 	
Criterio de calidad	Método de calidad	Fecha de evaluación
Debe revisarse al menos una política y/o ley de cada país. Debe existir un análisis de brechas existentes que limitan el emprendimiento de las mujeres.	Documento de revisión de políticas aceptado, plan de acción y estrategia regional aprobada por la junta de proyecto.	Trimestralmente
Actividad 2 A2-CAPACITAR SOBRE CSEM	<i>A2. Brindar asistencia técnica a los CSEM existentes.</i>	Fecha inicio: Febrero 2011 Fecha Fin.: Julio 2011
Propósito	<i>Para seguir posicionando los CSEM, se realizarán talleres y seminarios para dar a conocer los servicios de los centros y sus resultados.</i>	
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar talleres y seminarios técnicos ▪ Sistematizar la información. 	
Criterio de calidad	Método de calidad	Fecha de evaluación
Debe existir una presentación clara y con los contenidos necesarios para promover los servicios de los CSEM. Debe aplicarse una metodología para explicar los servicios.	Documento con la información sistematizada.	Trimestralmente
Actividad 3 A3-RECURSOS	<i>A3. Movilizar recursos para la implementación del proyecto CSEM y ADEL funcionando en red.</i>	Fecha Inicio: Febrero 2011 Fecha Fin.: Julio 2011
Propósito	<i>Para tener una continuidad de los resultados alcanzados por el MyDEL, deben gestionarse los fondos establecidos en el proyecto de CSEM y ADEL funcionando en red (00076079), que actualmente se encuentra sin fondos.</i>	
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar reuniones con donantes y movilizarse a otros países para buscar apoyo para la iniciativa. 	
Criterio de calidad	Método de calidad	Fecha de evaluación
La propuesta debe estar sustentada técnicamente y revisada su viabilidad financiera.	Convenios firmados con el compromiso de los fondos.	Trimestralmente

VII. CONTEXTO LEGAL

Este documento, conjuntamente con el Plan de Acción del Programa de País (CPAP, por sus siglas en inglés) firmado por el Gobierno y el PNUD, que se incorpora por referencia, constituyen en conjunto un documento de proyecto que se hace referencia en el "Acuerdo entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Gobierno de la República de Guatemala", suscrito el 20 de julio de 1998 y aprobado por el Congreso de la República de Guatemala mediante Decreto número 16/2000 del 29 de marzo de 2000.

VIII. ANEXOS

1. Análisis de riesgo.

#	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)					ACCIONES TOMADAS PARA MITIGAR EL RIESGO Indicar qué acciones se han tomado para mitigar el riesgo.			ESTADO DEL RIESGO			
				1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Eliminado	Se reduce	Se incrementa	No hay cambios			
1	No se logra movilizar fondos para el Proyecto CSEM y ADEL funcionando en Red.	Enero 2011	Financiero	x																
2	Los organismos de integración regional no asignan el tiempo para realizar la estrategia regional de fomento a la empresa y el plan de acción para implementar la política de género	Enero 2011	Político	x									x							

La presente matriz de riesgos, en sus componentes de "acciones tomadas para mitigar el riesgo" y "estado del riesgo", tiene carácter dinámico. Ello significa que a medida que se desarrolla el proyecto, deben actualizarse dichos componentes.

2. Acuerdos. Acuerdo Básico: <http://www.undp.org.gt/downloads/Acuerdo MG Guatemala-PNUD.pdf>

3. Plan de Acción del Programa de País –CPAP, por sus siglas en inglés: <http://www.undp.org/latinamerica/country-docs/Guatemala CPAP 2010 2014.pdf>