

**DOCUMENTO DE PROYECTO**

Honduras

**Título del Proyecto: Apoyo al fortalecimiento de las capacidades de la SDE para promover estrategias de fortalecimiento empresarial en Honduras, a través de instrumentos de comercialización para personas emprendedoras.**

**Número del Proyecto: 01000253**

**Asociado en la Implementación: PNUD**

**Fecha de Inicio: da continuidad al Plan de Inicio 16/12/2022**

**Fecha de finalización: 31/12/2025**

**Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 18 marzo 2024**

**Breve Descripción**

El panorama de la situación económica y social de Honduras evidencia el desafío de desarrollo que enfrenta el Gobierno y la Secretaría de Estado en el Despacho de Desarrollo Económico (SDE) para incidir, a través de la política económica, sus estrategias e instrumentos, en el crecimiento y la competitividad del país y, con esto, disminuir los altos índices de pobreza y desigualdad.

La economía de Honduras presenta bajos niveles de crecimiento y competitividad que impactan directamente sus niveles de desarrollo, pobreza y desigualdad. Si bien hay diversos determinantes del crecimiento económico, sin duda, el capital humano, la existencia y nivel de producción de las empresas, la inversión de las empresas, la tecnología, las instituciones y sus reglas de juego, el comercio exterior y el aumento del consumo per cápita, son algunos de ellos. El crecimiento de la economía es condición necesaria para disminuir la pobreza, sin embargo, las vías en que se genere el crecimiento y la distribución del ingreso determinarán su nivel y el bienestar de la población. Para generar más oportunidades para la población vulnerable en Honduras, se requiere promover un mayor crecimiento económico, mejorar la productividad y competitividad, y promover la inclusión mediante la mejora del acceso a servicios y oportunidades económicas de calidad.

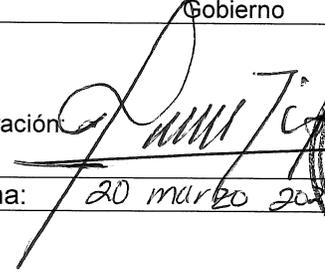
Avanzar en las apuestas del país en torno al crecimiento con equidad requerirá una política económica fortalecida y la capacidad de diferentes instituciones para liderarla, entre ellas, la Secretaría de Desarrollo Económico. Esta Secretaría ha venido avanzando en su fortalecimiento y en la generación de programas, proyectos, estrategias e instrumentos, sin embargo persisten brechas que limitan su capacidad para incidir, desde la política económica, en el crecimiento y la competitividad de Honduras y, con esto impactar los niveles de desarrollo, pobreza y desigualdad, cumpliendo con su visión de ser una institución referente en la gestión pública con alto nivel de transparencia, eficiencia y calidad, que contribuye al crecimiento económico sostenible e inclusivo y al bienestar social de los sectores productivos y agentes económicos del país.

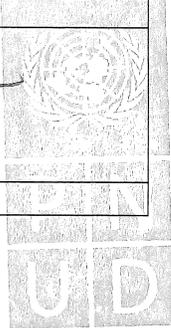
Si bien, existen múltiples causas de la problemática enunciada, este PRODOC se enfocará en solucionar una de las principales que es el **bajo nivel de desarrollo de instrumentos de política económica que fomenten el crecimiento inclusivo y la competitividad, incorporando la innovación tecnológica y el enfoque de género**. Si se fortalece la capacidad de la SDE, a través de la adopción y mejoramiento de instrumentos/estrategias de política económica, entonces se contribuirá al fortalecimiento del tejido productivo de Honduras y se generará un mejor entorno para los negocios, aportando a la competitividad y al crecimiento y con esto al desarrollo y resiliencia del país y a las transformaciones productivas requeridas.

Por lo tanto, el proyecto estará enfocado en la promoción y fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas (MYPES) de Honduras, con énfasis en acciones afirmativas a favor de las mujeres.

<p>Efectos a los que contribuye el proyecto (UNSDCF/CPD, RPD o GPD):</p> <p>2 - El Estado se constituye como administración pública eficaz y eficiente, adaptada a las necesidades de la población, que aplica un enfoque territorial, con el foco puesto en el género y los derechos humanos.</p> <p>Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género<sup>1</sup>: GEN 2</p>	<b>Total de recursos requeridos:</b>		US\$3,111,664.75 <sup>2</sup>
	<b>Total de recursos asignados:</b>	<b>TRAC PNUD:</b>	US\$10,900.00
		<b>Donante:</b>	
		<b>Donante:</b>	
		<b>Gobierno:</b>	US\$ 3,100,764.75 <sup>3</sup>
		<b>En especie:</b>	
<b>No financiado</b>			

Acordado por (firmas)<sup>4</sup>:

Gobierno		PNUD	
Aclaración:		Aclaración:	
Fecha:	20 marzo 2024	Fecha:	20-Marzo-2024

<sup>1</sup> El Indicador de género mide cuánto invierte el proyecto en la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres. Favor de seleccionar un producto: GEN3 (Igualdad de género como un objetivo de principio); (GEN2 (Igualdad de género como un objetivo significativo); GEN1 (Contribución limitada a la igualdad de género); GEN0 (Ninguna contribución a la igualdad de género)

<sup>2</sup> Incluye el monto TRAC PNUD y Gobierno.

<sup>3</sup> Equivalente a un monto estimado en HNL 75,878,313.00

<sup>4</sup> Nota: Ajuste los casilleros de firma según corresponda

## I. Desafíos De Desarrollo

El panorama de la situación económica y social de Honduras evidencia el desafío de desarrollo que enfrenta el Gobierno y la Secretaría de Desarrollo Económico (SDE)<sup>5</sup> para incidir, a través de la política económica, sus estrategias e instrumentos, en el crecimiento y la competitividad y, con esto, disminuir los altos índices de pobreza y desigualdad.

La economía de Honduras presenta bajos niveles de crecimiento y competitividad que impactan directamente sus niveles de desarrollo, pobreza y desigualdad. Si bien hay diversos determinantes del crecimiento económico, sin duda, el capital humano, la existencia y nivel de producción de las empresas, la inversión de las empresas, la tecnología, las instituciones y sus reglas de juego, el comercio exterior y el aumento del consumo per cápita, son algunos de ellos. El crecimiento de la economía es condición necesaria para disminuir la pobreza, sin embargo, las vías en que se genere el crecimiento y la distribución del ingreso determinarán su nivel y el bienestar de la población. Para generar más oportunidades para la población vulnerable en Honduras, se requiere promover un mayor crecimiento económico, mejorar la productividad y competitividad, y promover la inclusión mediante la mejora del acceso a servicios y oportunidades económicas de calidad.

Durante los años 2000-2019 Honduras registró un crecimiento sostenido promedio de 3,9% anual, ubicando al país por encima del promedio de ALC y de Centroamérica. Sin embargo, en el año 2020, resultado de la pandemia de la COVID-19 junto con dos huracanes de categoría 4 -la economía de Honduras se vio fuertemente golpeada registrando una caída del PIB del 9%. En el año 2021 la economía hondureña se recuperó, registrando un crecimiento del 12,5%, impulsado por el consumo privado, la reconstrucción posterior a los huracanes Eta e Iota, y la demanda externa. A hora bien, en el año 2022 el crecimiento del PIB fue del 4%, pese a un entorno internacional de desaceleración económica, alta incertidumbre e incremento de los precios y las tasas de interés<sup>6</sup>.

En el índice de competitividad global 2019<sup>7</sup>, Honduras ocupa el puesto 101 entre 141 economías objeto de análisis (índice=52.7), lo que muestra que existe un margen importante para mejorar la institucionalidad, las políticas y los diversos factores que determinan el nivel de competitividad del país<sup>8</sup>. En Honduras, este índice presenta un comportamiento prácticamente constante en los últimos años.

De acuerdo con el Banco Mundial<sup>9</sup>, el crecimiento de la economía no se ha visto reflejado en el aumento de los ingresos de los hogares, especialmente los rurales, y en la disminución de la pobreza y la desigualdad, ubicando al país como uno de los más pobres y desiguales del hemisferio occidental. Las tasas de pobreza persistentes, cercanas al 60%, se incrementaron fuertemente durante el año 2020, alcanzando el 70%. La mejora económica registrada en el año 2021 vino acompañado de una reducción de la pobreza; se estima que en el año 2022 la tasa de pobreza disminuyó ligeramente hasta alcanzar 52,4 por ciento y la pobreza extrema el 13,3%, mientras que el Índice de Gini se situó en 47,5%, sin embargo, la alta inflación en 2022 limitó un progreso superior.

La inflación, por condiciones externas o internas, es determinante de la calidad de vida, toda vez que restringe o posibilita el consumo de los hogares. Durante el año 2022<sup>10</sup> y como una tendencia internacional, los precios comenzaron a incrementarse, cerrando el año con una inflación acumulada del 9.80%, 1.06 puntos porcentuales (pp) por debajo de la tasa máxima alcanzada en

<sup>5</sup> Es la secretaría responsable de fomentar el crecimiento de las inversiones y exportaciones, garantizar el acceso a los mercados internacionales, efectividad del funcionamiento del régimen de comercio exterior, facilitar la gestión empresarial, desarrollo de la infraestructura de la calidad y velar por la protección de los consumidores.

<sup>6</sup> Cifras del Banco Central de Honduras

<sup>7</sup> World Economic Forum, Índice de Competitividad Global, 2019

<sup>8</sup> El índice evalúa un conjunto de 12 pilares que determinan la competitividad de un país, entre ellos las instituciones, infraestructura, mercado de productos, mercado laboral, tamaño de mercado, dinamismo empresarial y Capacidad de innovación.

<sup>9</sup> Honduras, panorama general, [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org)

<sup>10</sup> Estadísticas y publicaciones – IPC, Banco Central de Honduras

el año (10.86% julio de 2022) y menor en 0.64 pp respecto al mes previo<sup>11</sup>. Del total de la inflación interanual aproximadamente el 50.6% (4.96 pp) corresponden a inflación importada, siendo un determinante en la evolución de los precios domésticos. Durante los meses corridos del 2023 se evidencia que los precios han comenzado a presentar un leve decrecimiento.

Adicionalmente, la economía no logra generar los empleos y las oportunidades económicas requeridas para disminuir la pobreza: la tasa de desempleo (TD)<sup>12</sup> ha sido en promedio del 8,52% en los últimos años y se ha incrementado en 2.2 puntos porcentuales en los últimos cinco años, situándose en 8.9% en el año 2022 (10,1% urbano – 7,1% rural). Una situación crítica se registró en el año 2020, en el que la TD fue del 15,5%. La TD de las mujeres es aproximadamente del 12,9%<sup>13</sup>, lo que representa una brecha de cerca de 6 puntos porcentuales con respecto a los hombres. Las altas tasas de desempleo han llevado a las personas a buscar alternativas de generación de ingresos como los emprendimientos de subsistencia y baja productividad, especialmente en el caso de las mujeres<sup>14</sup>. Si bien, la participación de las mujeres en las actividades productivas y en el mercado laboral vienen aumentando, las brechas son persistentes: Honduras obtuvo una puntuación de 0,643 en el área de participación y oportunidades económicas del Índice Global de Brecha de Género (2022), lo que significa que las mujeres tienen un 36% menos de probabilidades de tener la misma participación económica y oportunidades que los hombres. Adicionalmente, el país obtuvo una puntuación de 0,66 en ingresos devengados estimados, lo que representa que, en promedio, los ingresos de las mujeres se estimaron en solo el 66% de los ingresos de los hombres<sup>15</sup>.

Las limitaciones para lograr un crecimiento económico inclusivo y sostenido son múltiples. Entre ellos destaca el bajo aporte de la productividad al crecimiento, consecuencia de una matriz productiva poco diversificada y de bajo valor agregado; un nivel de capital humano insuficiente; y alta informalidad. Además, se suma la vulnerabilidad de la economía a desastres naturales, una débil institucionalidad, y rezagos importantes en conectividad. Al mismo tiempo, la debilidad institucional del país ha afectado la atracción de inversiones y la provisión efectiva de bienes y servicios públicos necesarios para reducir las desigualdades. (BID - Oportunidades de mayor desarrollo para todos en post pandemia, BIDeconomics, Honduras, 2021).

Así pues, avanzar en las apuestas del país en torno al crecimiento con equidad requerirá una política económica fortalecida e instituciones con capacidad para liderarla, entre ellas la Secretaría de Desarrollo Económico a quién le corresponde “Lo concerniente a la formulación, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas relacionadas con el fomento y desarrollo de la industria, de los parques industriales y zonas libres, el comercio nacional e internacional de bienes y servicios, la promoción de las exportaciones, la integración económica, el desarrollo empresarial, la inversión privada, el control de las pesas y medidas y el cumplimiento de lo dispuesto en las Leyes de protección al consumidor”<sup>16</sup>.

**Desafío de desarrollo:** La SDE no cuenta con las estrategias e instrumentos de política económica que le permitan incidir en el crecimiento y la competitividad de Honduras y, con esto impactar los niveles de desarrollo, pobreza y desigualdad, cumpliendo con su visión de ser una institución referente en la gestión pública con alto nivel de transparencia, eficiencia y calidad, que contribuye al crecimiento económico sostenible e inclusivo y al bienestar social de los sectores productivos y agentes económicos del país.

Dentro de las causas de esta problemática se encuentran:

- Bajo presupuesto, que limita la adecuada financiación de programas y proyectos

---

<sup>11</sup> Los rubros que determinaron este comportamiento fueron Alimentos y Bebidas no Alcohólicas; Hoteles, Cafeterías y Restaurantes; Transporte, así como Muebles y Artículos para la Conservación del Hogar.

<sup>12</sup> Instituto Nacional de Estadística de Honduras (INE)

<sup>13</sup> Encuesta telefónica 2020 (INE)

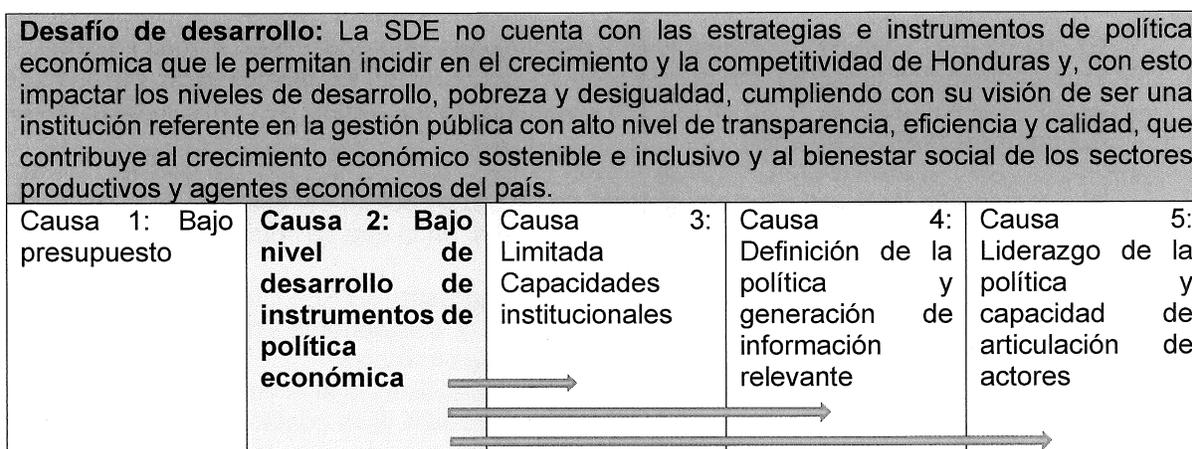
<sup>14</sup> Si bien, no existen cifras que sustenten estas problemáticas, el desarrollo de diferentes programas dirigido a negocios de subsistencia, evidencias una mayor participación de las mujeres

<sup>15</sup>

<sup>16</sup> Marco Legal de la Secretaria de Desarrollo Económico, <https://sde.gob.hn/>

- **Bajo nivel de desarrollo de instrumentos de política económica, que no permiten avanzar en los objetivos y misionalidad de la SDE**
- Limitada Capacidad institucional: equipo humano e infraestructura
- Definición de la política y generación de información relevante. Actualmente no se cuenta con una política definida, sin embargo, existen proyectos en marcha y algunos marcos legales, que deben ser actualizados.
- Se evidencia falta de información sobre las principales variables económicas y de monitoreo, seguimiento y evaluación de los programas, que permitan la toma de decisiones frente al diseño/ajuste de la política, programas y proyectos.
- Liderazgo de la política y capacidad de articulación de actores. Se evidencia desarticulación de actores públicos y privados relevantes para la ejecución de la política

Si bien, existen múltiples causas de la problemática enunciada, este PRODOC se enfocará en solucionar una de las causas principales que es el **bajo nivel de desarrollo de instrumentos de política económica que fomenten el crecimiento inclusivo y la competitividad, incorporando la innovación tecnológica y el enfoque de género**, entendiendo que el enfoque digital en todos ellos es condición necesaria para facilitar el acceso de los servicios a las personas usuarias, en este caso, los y las empresarios de Honduras y consumidores.



Entendiendo que se requerirán acciones complementarias para solucionar las otras causas, las intervenciones acá planteadas buscarán contribuir al fortalecimiento de las capacidades institucionales (Causa 3), la generación de información para fortalecer la toma de decisiones de política (Causa 4) y la articulación de actores (causa 5).

Con respecto al bajo nivel de desarrollo de instrumentos, se encuentran las siguientes problemáticas asociadas y causas subyacentes:

- Sector externo: Honduras es un país con una apertura comercial alta y una balanza comercial que se mantiene deficitaria; en el año 2022<sup>17</sup> el intercambio comercial de Honduras con el exterior en mercancías generales registró un déficit de USD9,135.4 millones. Lo anterior por un aumento en las importaciones, principalmente de combustibles, compras de suministros y alimentos y bebidas y por los mayores precios internacionales, lo que fue parcialmente contrarrestado por el aumento en las exportaciones, en especial de banano, café y aceite crudo de palma. La economía hondureña es muy dependiente de las exportaciones, principalmente de productos agrícolas y con bajo nivel de diversificación, centradas en café, maquila de limitado valor agregado, banano y palma africana.

El BID (2021), encuentra que el rezago responde principalmente a la poca diversificación de su mercado y productos de exportación, lo cual genera una asignación ineficiente de recursos y búsqueda de rentas. Adicionalmente, las debilidades institucionales generan una limitada integración de Honduras con otros países.

<sup>17</sup> Estadísticas y publicaciones – Comercio exterior, Banco Central de Honduras.

- Facilidad para hacer negocios: en la clasificación del Doing Business del Banco Mundial<sup>18</sup>, que mide las regulaciones que favorecen o restringen la actividad empresarial o la facilidad para hacer negocios, Honduras ocupó el puesto 133 entre 199 economías en el año 2020 (puntaje=56,30), cayendo 12 puestos en el ranking frente al año 2019 y 18 si se compara con el 2018, lo que indica que comparado con otros países Honduras no facilita la actividad empresarial. El Indicador más crítico se registra en los trámites para iniciar un negocio.
- Estructura productiva – MIPYMES y emprendimiento: la débil estructura productiva de Honduras está conformada principalmente por Micro y Pequeñas empresas pertenecientes a sectores tradicionales de la economía (baja diversificación), de baja productividad, informales y con bajo potencial para incorporarse a mercados dinámicos. Según el Informe Panorama Digital de las MIPYMES de América Latina (2021) se estima que en el país existen 147,317 MIPYMES y para este 2023 la cifra es de más de 268 mil<sup>19</sup> que representan aproximadamente el 90% del tejido empresarial y generan el 80% del empleo del sector privado, con estructuras organizativas simples y con baja capacidad de inversión en tecnología y capacitación. De acuerdo con el BID, más del 50% de las MIPYMES en el país tienen a una mujer como dueña o socia principal, lo cual evidencia una gran oportunidad para desarrollar políticas relacionadas con la inclusión productiva de las mujeres.

En cuanto a las actitudes, competencias y aspiraciones emprendedoras, el Índice Global de Emprendimiento<sup>20</sup> presenta una disminución en Honduras en los últimos años, pasando de 21,90 en el año 2016 al 17,95 en el 2020 y ubicándose por debajo de la media de la región (22 puntos aproximadamente).

Una radiografía de la actividad empresarial de Honduras puede ser extraída de la Encuesta empresarial de Honduras (2012)<sup>21</sup>, en adelante EEH, en la que se encuentra:

- ✓ El 87.7% de las empresas son micro y pequeñas empresas (MYPES), mientras que el 100% de las informales (31%) son microempresas (con 2 trabajadores en promedio), que en general son de menor tamaño que las microempresas formales.
- ✓ Un 83% de estas empresas informales no lleva contabilidad o si la lleva, no la registra en forma detallada. En el caso de las formales cerca del 90% lleva contabilidad.
- ✓ Las empresas medianas y grandes, aunque son la minoría, son las que generan más producto agregado y las que acumulan el mayor porcentaje agregado de contratación de mano de obra (un 76% de los empleados contratados declarados en la encuesta). Si bien, sólo el 34% del empleo es generado por las MYPES, éstas se constituyen en una fuente importante de generación de ingresos y nueva ocupación, lo que constituye una importante vía para la superación de la pobreza.
- ✓ La mayoría de las empresas hondureñas de la muestra se dedican a las actividades terciarias como foco principal, siendo prevalente la dedicación al comercio y los otros servicios. Aproximadamente 1 de cada 4 empresas formales realizan actividades relacionadas con comercio exterior y menos 2% se dedica exclusivamente a la actividad exportadora. En el sector informal por supuesto no hay vinculación con el comercio exterior. Ello significa que la mayoría de las empresas hondureñas en la práctica están dedicadas a la producción de bienes y servicios en el sector de no transables, sin embargo, entre las empresas medianas y grandes, hay un mayor porcentaje de ellas ligadas al comercio exterior (48.7 %), en comparación con las MYPES (23.4 %).
- ✓ La supervivencia y el crecimiento de las empresas dependen de los niveles de emprendimiento e innovación, el grado de inversión, tener acceso a los mercados, evitar comportamientos de afrontamiento en el contexto de un choque, la recuperación de los

<sup>18</sup> El informe DOING BUSINESS del Banco Mundial proporciona una medición objetiva de las regulaciones para hacer negocios y su aplicación en 190 economías

<sup>19</sup> <https://tiempo.hn/atienden-a-mas-de-268-mil-mipymes-con-114500-millones/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20cifras%20oficiales.de%20m%C3%A1s%20de%20268%20mil.>

<sup>20</sup> Mide 14 pilares agrupados en tres categorías: actitudes emprendedoras, competencias para emprender y aspiraciones emprendedoras

<sup>21</sup> Encuesta empresarial de Honduras 2012: Análisis de resultados. OIT – COHEP. Empresas encuestadas: 1608 empresas registradas (Inscritas en Cámara de Comercio y trámite de Permiso Municipal) y 744 Empresas no registradas.

choques y factores estresantes, y la competitividad del sector. Además, expertos identificaron que la supervivencia y el crecimiento de las empresas dependen del poder de fijación de precios y de los ingresos familiares.

Entre otros obstáculos, que limitan su crecimiento y desarrollo, se encuentran:

- ✓ Vinculación y dependencia de la economía informal
- ✓ Habilidades productivas y capacidades empresariales
- ✓ Acceso a financiamiento
- ✓ Disponibilidad y pertinencia de servicios de apoyo para la productividad, crecimiento y la sostenibilidad (Capacitación, asistencia técnica, conexión con otros servicios)
- ✓ Trámites administrativos engorrosos
- ✓ Acceso a mercados

Es importante resaltar la importancia de las micro y pequeñas empresas como fuente de empleo y desarrollo económico, sin embargo, es necesario evaluar si las políticas realmente conducen a su fortalecimiento y crecimiento, para que sean un desacelerador de la pobreza y las desigualdades. Es evidente que en el caso de Honduras las políticas de fomento de las MYPES adolecen de orientación estratégica que permita garantizar la convergencia de las acciones de las distintas instituciones de apoyo, así como alinear las metas de las distintas instituciones y los múltiples mecanismos de intervención

**Los instrumentos de política no responden a la problemática de lo evidenciado, se encuentran desarticulados institucionalmente y los emprendedores consideran que no reciben el apoyo y la asistencia técnica requerida para su fortalecimiento y formalización.** Con más del 50% de mujeres propietarias de pequeños negocios el enfoque de género en las estrategias de apoyo al emprendimiento es requerido. Las entrevistas realizadas a las representantes de Fedecámaras, el Bazar del Sábado<sup>22</sup> y Senprende<sup>23</sup> muestran que la participación de las mujeres en los programas de emprendimiento es de al menos el 60%, lo que evidencia que esta es una alternativa de generación de ingresos principalmente para las mujeres.

Las entrevistas con estas instituciones y con los funcionarios de la SDE, evidencian problemas y debilidades en los siguientes aspectos: ausencia de lineamientos de política de largo plazo sobre este tipo de intervenciones; desarticulación de actores relevantes para su diseño e implementación, lo que conduce a la atomización y fragmentación de acciones que no logran el impacto requerido; falta de información sobre la caracterización de las unidades productivas beneficiarias; monitoreo y seguimiento que permitan la toma de decisiones y su fortalecimiento. Adicionalmente, falta una visión estratégica sobre el rol de las MIPYMES en la transformación productiva, lo que hace muy difícil la integración de las acciones de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas con los programas más generales de transformación productiva.

Así, crear las condiciones propicias para niveles más altos de emprendimiento y generación de capacidades empresariales se considera una tarea compleja que requiere niveles significativos de coordinación y cooperación entre entidades públicas y privadas para construir un sólido sistema empresarial y de innovación. En este sentido, es necesario consolidar el ecosistema de instituciones de apoyo al tejido productivo de Honduras.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos se evidencia que no existen instrumentos de política bien definidos, falta de definición estratégica del rumbo y desarticulación institucional. Adicionalmente, se reconoce que existe un rezago digital para la operación de estos instrumentos de política, lo que es claramente identificado por el Gobierno de Honduras en su política de República Digital debido, entre otros aspectos, a limitaciones en recursos digitales compartidos y soluciones TI, gobierno

<sup>22</sup> Entrevista virtual realizada a Melissa Faraj, miércoles 19 de abril de 2023

<sup>23</sup> Entrevista virtual realizada a Alejandra Ortega, lunes 8 de mayo de 2023

Digital, Interoperabilidad y Servicios Digitales, Innovación y emprendimiento digital y transformación sectorial.

El desafío de desarrollo acá planteado resulta relevante en el marco de las políticas nacionales y las apuestas del Programa PNUD en Honduras:

- El Plan de Gobierno para refundar Honduras 2022 – 2026, tiene dentro de sus apuestas consolidar un Modelo económico alternativo: crecimiento y desarrollo económico, pan para todos y todas, en el que se plantea que la política económica se abocará a apoyar el eslabonamiento productivo de las MIPYMES en el marco de cadenas productivas y de valor vinculados al sector exportador mediante asistencia técnica, capacitación, consultoría especializada, promoción de mercados, comercialización, mercadeo y distribución internacional, en alianza con organismos especializados.
- Decreto Legislativo número 135-2008, en el cual se crea la Ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con la finalidad de fomentar y mejorar el desarrollo de la competitividad y productividad de las MIPYME urbanas y rurales, con el objeto de fortalecer el empleo, el bienestar social e incrementar la economía, de los participantes en dichas empresas. Además de propiciar las bases para la coordinación de los Sectores y Actores que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME), mediante las herramientas para su evaluación y actualización; proporcionando al Estado y la Sociedad la información necesaria para la toma de decisiones en materia de apoyo al Sector empresarial.
- Proyecto de emprendedurismo, Secretaría de Desarrollo Económico (2022): se reconoce que además de la afectación de las crisis, la falta de financiamiento, la capacidad empresarial y las políticas de Estado, han dado como resultado que la crisis de las MIPYMES en Honduras sea aún más dramática, como consecuencia, muchas de estas empresas han migrado al sector informal de la economía. El Gobierno de la República consiente de esta realidad y de la importancia del sector MIPYME para generar un crecimiento económico inclusivo, está implementando medidas, proyectos y leyes encaminados a la reactivación y recuperación económica que le permita su supervivencia, sustentabilidad y prosperidad. El Proyecto de Emprendedurismo nace como una respuesta concreta, por parte del gobierno de la República, que busca promover la formalización, la creación de nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, la sostenibilidad y crecimiento económico de las ya existentes y la generación de empleo de calidad. Esto, a través de servicios como la incubación de empresas, la búsqueda de clientes y/o mercados, la capacitación y formación, asesoría legal y acceso a crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de espacios físicos y virtuales que permitan la exposición de sus productos, el intercambio comercial y del conocimiento.

Por su parte, el programa del PNUD para Honduras (2022-2026), tiene dentro de sus prioridades, la contribución a una administración pública más eficaz y eficiente. Para el periodo 2022-2026, el PNUD se ha planteado que las instituciones públicas, a nivel nacional y local, mejoran la gestión del conocimiento, la planificación, la previsión estratégica, la capacidad de diálogo, la transformación digital, la financiación para el desarrollo y la capacidad de afrontar desafíos de desarrollo complejos como la erradicación de la pobreza y la desigualdad, fomentando la participación de las mujeres, a través de políticas y estrategias públicas; entonces, el Estado tendrá una administración más eficiente y eficaz, centrada en las personas. Por lo anterior, el PNUD apoyará, a nivel nacional y local, la transformación de las instituciones públicas en una administración moderna, profesional y eficiente que pueda afrontar desafíos complejos como la pobreza y la desigualdad. El PNUD desarrollará las capacidades nacionales y locales de gestión del conocimiento y de generación, uso y análisis de datos y estadísticas para detectar las desigualdades socioeconómicas, facilitar la toma de decisiones con base empírica y fundamentar las políticas y planes públicos. La digitalización y la innovación se integrarán en todo el programa y se utilizarán como herramientas para la gestión del conocimiento, la ampliación del acceso a los servicios públicos y la transformación estructural.

Esto, adoptando las recomendaciones de la evaluación independiente del programa para el país efectuada en 2020. Los ámbitos susceptibles de mejora señalados en la evaluación fueron, entre otros, la integración de la perspectiva de género y la ampliación de las iniciativas de cooperación Sur-Sur. Las recomendaciones se referían, entre otras cosas, a la necesidad de reforzar la colaboración con los agentes no estatales, adoptar soluciones de gobernanza y servicios electrónicos y fortalecer los sistemas de seguimiento y evaluación. También se recomendaba desarrollar una estrategia de género multidimensional y completa, que abarque diferentes sectores y acciones. Las soluciones se aplicarán a través de la asistencia técnica, la prestación de servicios, la creación de capacidades, la gestión del conocimiento, la generación y el análisis de datos, el desarrollo de alianzas y el apoyo a la coordinación intersectorial, las actividades de promoción, el diálogo y la cooperación Sur -Sur.

---

## II. ESTRATEGIA

La Teoría del Cambio (TdC) plantea que, si se fortalece la capacidad de la SDE, a través de la adopción y mejoramiento de instrumentos/estrategias de política económica y mecanismos que permitan realizar intervenciones cada vez más pertinentes dirigidas a las empresas y personas emprendedoras, entonces se contribuirá al fortalecimiento del tejido productivo de Honduras y se generará un mejor entorno para los negocios, aportando a la competitividad y al crecimiento y con esto al desarrollo y resiliencia del país. Esto a través de:

- Si se estructuran y mejoran los instrumentos/estrategias de política existentes para apoyar a las MYPES y a los emprendimientos en Honduras, entonces se fortalecerá el tejido productivo del país, aumentando su productividad y competitividad, mejorando la inclusión social y económica y la resiliencia de las unidades productivas.

La TdC de este proyecto parte de la visión de largo plazo de que la intervención contribuirá a la mejora en la productividad de las unidades productivas, el entorno para hacer negocios y con esto mejorar la competitividad y el crecimiento. Para que esto sea posible, en el corto y mediano plazo se deben desarrollar las estrategias e instrumentos de política que sean pertinentes para impulsar este propósito y fortalecer las capacidades de la SDE para desarrollarlos, replicarlos y fortalecerlos y, con esto, liderar la política económica en el ámbito de sus competencias.

Generar estos cambios dependerá de la capacidad del Gobierno, específicamente de la SDE, para adoptar buenas prácticas, diseñar, desarrollar y monitorear los resultados, incorporando el enfoque digital y de género, y generando las alianzas requeridas para fortalecer las intervenciones. Así, el objetivo que se persigue con este proyecto es fortalecer las capacidades de la SDE, a través del diseño y desarrollo de instrumentos/estrategias relacionadas con su misionalidad.

El PNUD apoyará al Gobierno de Honduras, principalmente a las Secretaría de Desarrollo Económico, en el diseño e implementación de estrategias claves para dinamizar la economía, incorporando el enfoque digital y de género según sea pertinente, y garantizando la generación de información, el monitoreo y el seguimiento, que permitan su ajuste y fortalecimiento.

A partir de las principales apuestas del gobierno y, específicamente de la Secretaría de Desarrollo, se pondrá énfasis en aquellas estrategias priorizadas y de las cuáles existe consenso sobre la necesidad de ejecución, que conlleven a los resultados esperados, siempre tratando de mejorar su diseño y ejecución y garantizando la generación de información que permita monitorear sus resultados.

Se plantea la **Promoción y fortalecimiento de la micro y pequeñas empresas (MYPES) de Honduras, con énfasis en acciones afirmativas a favor de las mujeres**. Parte de reconocer la necesidad de generar servicios para las MYPES que conforman la gran masa de unidades productivas en Honduras, carecen de apoyo institucional, y acceso a servicios y son en su mayoría informales. Si se desarrollan servicios de promoción, fortalecimiento y desarrollo empresarial, las unidades productivas contarán con más capacidades, generarán más ingresos y serán más productivas y como resultado de esto se formalizarán e integrarán a mercados contribuyendo al crecimiento económico y la competitividad del país.

Este componente tiene en cuenta los avances que ha tenido la SDE en el desarrollo del proyecto de fomento al emprendedurismo<sup>24</sup>, cuyo objetivo es contribuir al desarrollo de un entorno de negocios propicio para las MIPYMES que les permita su formalización, supervivencia, sustentabilidad, prosperidad. El proyecto propiciará durante los 3 años de ejecución espacios físicos para las MYPES para la promoción y venta de sus productos, el desarrollo de citas de negocios, capacitaciones, asesorías, espacios virtuales, realización de ferias comerciales los sábados y domingos en 17 ciudades<sup>25</sup> (y sus concurrencias) de Honduras que sumado a lo anterior permitirán la constante promoción y ventas, el acceso a potenciales compradores internacionales y la capacitación de las empresas. Como un primer avance para el logro de este propósito el PNUD, a través del Plan de Inicio 2022-2023 ha apoyado a la SDE en el proceso de adquisiciones de mobiliario, equipos y suministros para la realización de las ferias (Producto 2).

Se evidencia la necesidad de complementar esta ruta de intervención para brindar servicios más pertinentes a las MYPES, que conlleven a su fortalecimiento, sostenibilidad y formalización. A partir de las experiencias internacionales de proyectos similares en Latinoamérica, del Proyecto en Marcha<sup>26</sup> del PNUD y de las experiencias obtenidas en Honduras por instituciones como Senprende y Fedecámaras, se considera necesario complementar las ferias comerciales con servicios como la asistencia técnica, la capacitación y la vinculación con otros servicios relevantes para el fortalecimiento empresarial como el financiamiento. Es pertinente aclarar que este tipo de intervenciones está dirigido a empresas o emprendimientos de menor tamaño, que en su mayoría son informales y de subsistencia.

La agenda regional MIPYMES de la región SICA propone en la agenda los siguientes componentes<sup>27</sup>:

- Desarrollo Empresarial: acciones para el fortalecimiento y la articulación de entidades públicas, privadas y académicas, así como de sus mecanismos de atención a MIPYMES ampliando la oferta de servicios de desarrollo empresarial, en la búsqueda de estrategias diferenciadas de apoyo.
- Empresarialidad de las mujeres: goce y ejercicio pleno de la autonomía económica de las mujeres emprendedoras y empresarias.
- Emprendimiento: desarrollo y articulación de ecosistemas de emprendimiento que generan una transformación de la cultura empresarial para crear un entorno favorable para el nacimiento, desarrollo y crecimiento de empresas innovadoras que impacten de manera positiva el crecimiento económico y la generación de empleo de la región
- Articulación productiva y acceso a mercados: estrategias y herramientas para mejorar la competitividad de las MIPYMES a través de promover la incorporación de valor agregado y los procesos de mejora continua que permitan ampliar su presencia en los mercados nacionales e internacionales.
- Innovación y desarrollo tecnológico: definición de políticas, estrategias, intervenciones para apoyar a las MIPYMES y emprendimientos en el fortalecimiento de sus capacidades para innovar y generar, adoptar y hacer uso de las nuevas tecnologías.
- Mejora del entorno financiero: facilitar la educación, el diseño y utilización de mecanismos para mejorar la gestión y al acceso a financiamiento de las MIPYMES e incidir en los prestadores de servicios financieros, para que diseñen productos cuyas condiciones incorporen segmentos tradicionalmente excluidos.

El estudio de OIT – COHEP (2012), valida la necesidad de prestar servicios complementarios e integrados, encontrando que en el caso de Honduras es necesario implementar programas de apoyo empresarial enfocados en las empresas de menor tamaño e informales, integrándolas en los

---

<sup>24</sup> Proyecto de fomento al emprendedurismo, Secretaría de Desarrollo Económico, 2022

<sup>25</sup> Siguatepeque, San Pedro Sula, Choluteca, La Ceiba, El Progreso, Juticalpa, Santa Rosa de Copán, Tegucigalpa, Tela, Puerto Cortés, Santa Bárbara, Santa Cruz de Yojoa, Villanueva, Choloma, La Paz, Valle, Copán Ruinas

<sup>26</sup> El Programa En Marcha, implementado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), es una metodología internacional que tiene como objetivo principal renovar el modelo de negocio de micro y pequeñas empresas mediante atención empresarial integral para el mejoramiento de su capacidad productiva y su relación con el mercado.

<sup>27</sup> Escenarios y evolución de las MiPymes en la región SICA (Sistema de Integración centroamericana), Observatorio regional de competitividad e innovación productiva y sostenible de la MIPYME, Unión Europea, Cemprompe, SICA, 2021

circuitos formales, fortaleciendo sus capacidades, generando su vinculación al mercado y promoviendo un nivel mínimo de organización económica, por ejemplo, a través de registros contables. El éxito empresarial depende de diversas variables, donde el capital humano y las competencias para liderar la empresa son fundamentales.

Así, la propuesta es integrar una serie de servicios dirigidos a la promoción y fortalecimiento de las MYPES, como:

- Formación
- Asistencia técnica empresarial
- Ferias para la promoción y comercialización de productos
- Mejora de la imagen comercial
- Conexión con otros servicios, como la financiación y la formalización
- Servicios adicionales, como la participación en eventos empresariales, el intercambio con experiencias internacionales.
- Fortalecimiento financiero para emprendimientos (negocios establecidos e ideas de negocio)

Los espacios de comercialización se contemplan como uno de los servicios requeridos para emprendedores, una vez hayan pasado por los procesos de capacitación y asistencia técnica. Por su parte, la formalización se entiende como uno de los resultados, una vez el/la emprendedor/a tenga la capacidad y reconozca los beneficios de formalizarse, como son el acceso a nuevos servicios como financiamiento, la vinculación a cadenas productivas, entre otros.

La ruta de emprendimiento aborda el enfoque de género, toda vez que al menos el 50% de las/ los emprendimientos serán propiedad de mujeres, porcentaje que podría ser más alto a partir de las experiencias del Bazar del Sábado, los proyectos de Fedecámaras, Terra Te Impulsa, Club Nacional de Mujeres Emprendedoras de Honduras y Senprende, donde al menos el 60% de los emprendimientos atendidos son de mujeres, reforzando la necesidad del enfoque de género en estas iniciativas, dado el alto porcentaje de mujeres que emprenden por subsistencia para generar ingresos en Honduras<sup>28</sup>.

La caracterización de los emprendimientos es muy importante, no sólo para la adecuada implementación de la ruta, sino también porque permite generar información sobre las características de los emprendimientos y sus necesidades específicas, y con esto definir servicios más adecuados a sus necesidades.

Adicionalmente, se deberá garantizar el monitoreo y el seguimiento y, a partir de acá, conocer los resultados en torno a emprendimientos atendidos por sector, sexo, edad, entre otros. Es importante aclarar que en Honduras no existen evaluaciones relacionadas con este tipo de intervenciones y se carece de información de seguimiento de los programas y caracterización de las unidades productivas beneficiarias. Lo anterior, reafirma la necesidad de poner en marcha estrategias de apoyo al emprendimiento y generar los mecanismos de generación de información y caracterización de las unidades productivas, así como contar con esquemas de seguimiento de las intervenciones. Todo esto contribuirá a definir y fortalecer la política nacional frente a este tema.

El desarrollo del proyecto integrará los enfoques de género y digital:

**Enfoque de género:** reconociendo la necesidad de desarrollar servicios diferenciales en favor de las mujeres para avanzar en su inclusión económica, el enfoque de género se incluirá de manera transversal en todos los servicios y buscará hacer frente a los obstáculos estructurales para la igualdad de género y reforzar el empoderamiento económico y el liderazgo de las mujeres.

---

<sup>28</sup> Los resultados de En Marcha, corroboran esta situación: en promedio se han atendido a 63% de mujeres, frente a un 37% de hombres. La principal razón de esta relación es que son las mujeres quienes tienen mayores barreras para trabajar bajo relación de dependencia, por lo que emprenden sus propios negocios para poder manejar su tiempo y acoplarse a horarios que les permita afrontar el cuidado de hijos y sus hogares, al ser ellas en quienes recae principalmente tareas de cuidado no remuneradas.

**Enfoque digital:** El enfoque digital se integra con la incorporación de herramientas tecnológicas y digitales en la prestación del servicio de capacitación, además de impulsar el comercio electrónico entre las MYPES.

Adicionalmente, las actividades de diseño de servicios incluirán características innovadoras que correspondan a **las buenas prácticas** implementadas en otros países, principalmente de América Latina y El Caribe, que resultan ser referentes claves para el logro de los resultados planteados. El PNUD juega un papel relevante para el logro de este propósito.

La TdC contribuye de forma directa a las prioridades del programa del PNUD en Honduras, a través del fortalecimiento de la capacidad institucional de la SDE, a través de una ruta de desarrollo que incluye las ferias internacionales y las ferias de fomento al emprendedurismo dejando así lecciones aprendidas de la intervención, lo cual contribuye al resultado 2 del Marco de Cooperación - El Estado se constituye como administración pública eficaz y eficiente, adaptada a las necesidades de la población, que aplica un enfoque territorial, con el foco puesto en el género y los derechos humanos, específicamente al resultado indicativo 2.1 Fortalecimiento de las capacidades institucionales a nivel nacional y local en materia de gestión del conocimiento, planificación y previsión del desarrollo (con un enfoque multinacional y de derechos), y fomento de la innovación y la transformación digital. Específicamente, el desarrollo de instrumentos de política y herramientas sobre gestión del conocimiento, planificación y previsión del desarrollo.

El diseño del proyecto parte de algunos supuestos que serán claves para su éxito:

- Se disponen los recursos financieros necesarios para la ejecución del proyecto.
- Se generan las alianzas y articulación institucional requerida para facilitar la gestión del proyecto y el logro de los resultados.
- Las instituciones apropian el conocimiento generado, adquiriendo mayor capacidad y eficiencia para la gestión y formulación de políticas sostenibles.
- Se incorporan mecanismos que permitan la generación de información, el monitoreo y el seguimiento de cada uno de los componentes/estrategias y con esto se realizan ajustes y se generan lineamientos de política.
- Se dispone del equipo humano de la SDE que apropie y fortalezca las capacidades, para diseñar e implementar estas estrategias.
- Se dispone del equipo humano del PNUD encargado de coordinar el diseño e implementación de los componentes del proyecto y transferir información y conocimiento a la SDE.

---

### III. RESULTADOS Y ALIANZAS

#### ***Resultados Esperados***

**Resultado:** Las MYPES de Honduras fortalecen sus capacidades y acceden a mercados locales, con énfasis en aquellas que son lideradas por mujeres.

**Producto 1: Espacios físicos y virtuales permanentes para la promoción y venta de productos de las MYPES fortalecidas, a través de la dotación de mobiliario, equipos, suministros y plataformas electrónicas.**

#### ***Actividades:***

- Adquisición de mobiliarios, equipamientos y suministros. Dichos bienes/suministros serán recibidos por la SDE y se entregarán en forma física, en calidad de resguardo, a las cámaras de comercio e industrias afiliadas a FEDECAMARA identificadas por la SDE en las ciudades de intervención del proyecto. Como parte del Plan de Inicio se realizó la compra de equipos, mobiliario y suministros para la realización de las ferias, oficinas de atención al emprendedor, talleres y capacitaciones; actividades incluidas en el Plan de Inicio 2022-2023.

- Espacios virtuales para capacitación, venta y promoción de los productos de las MYPES a través de plataformas de comercio electrónico, redes sociales u otras.

## **Producto 2: Campaña de difusión y socialización del programa diseñada e implementada en 17 ciudades (y sus concurrencias) de Honduras.**

### Actividades:

- Difusión, promoción y socialización del programa, convocatoria abierta para la inscripción de aquellos negocios interesados en participar. Aplican todos los emprendimientos formales y que estén en proceso de formalización. En base a los criterios definidos para la participación en el programa.
- Diagnóstico de la situación actual de los emprendedores participantes, se determinarán las acciones de mejora requeridas. Esto se aplicará en el lugar donde se realicen las ferias, se diseñará un plan de acción que sea el punto de partida para implementar acciones de bajo costo y alto impacto, dependiendo de la necesidad de cada emprendimiento. En términos de género, se hará una desagregación por sexo que permita conocer las desigualdades y oportunidades entre hombres y mujeres.
- Campaña de promoción de las MYPES y sus productos y la integración de las MYPES en las cadenas de suministro. (encadenamiento productivo).

## **Producto 3: MYPES fortalecidas a través de Capacitaciones y Asistencia Técnica**

### Actividades:

- Formación de capacidades blandas y empresariales: se capacita en temáticas como renovación del modelo de negocios, calidad, ventas y mercadotecnia, servicio al cliente, finanzas y administración básica y/o temática particularizada por el negocio. Las capacitaciones serán virtuales y presenciales, ambas contarán con la participación de expertos nacionales e internacionales. Para impartir la capacitación se realizarán alianzas con las cámaras de comercio y otras instituciones vinculadas al tema.
- Implementación de planes de mejora: a través de asistencia técnica personalizada en el sitio de trabajo, se implementará planes de mejora particularizados por emprendimiento, que buscan solucionar los principales problemas detectados en el diagnóstico inicial. De manera adicional, se refuerza las competencias adquiridas en las capacitaciones, ya que se lleva los conocimientos a la práctica. Adicionalmente, se identifica el potencial de formalización.
- Mejora de imagen comercial: mejora el aspecto interno y externo de los negocios con el fin de volverlos funcionales y atractivos para el mercado. Se mejorará la imagen comercial a las MYPES que se hayan formalizado.

## **Producto 4: MYPES con exposición y capacidades de mercadeo mejoradas**

### Actividades:

- Fortalecimiento para emprendimientos identificados, según un perfil previamente definido que además de recibir el capital semilla seguirán la ruta de robustecimiento. El capital semilla de L. 80,000.00 será entregado a las empresas para la mejora en su actividad productiva. La entrega del capital semilla estará a cargo por Fedecamara, aliado estratégico y punto focal con las cámaras, con quien la SDE ha firmado un convenio de colaboración desde febrero 2023. Fedecamara realizara un seguimiento periódico del uso de los fondos otorgados, asegurando que se destinen adecuadamente a la adquisición de equipos o materiales necesarios para el crecimiento de los negocios. Asimismo brindara asesoría a los emprendimientos a través de mentores.
- Encuentros empresariales para dinamizar el intercambio de conocimiento, experiencias y productos realizando experiencias a favor del empoderamiento económico de las mujeres.

Participación en las Ferias-internacionales previamente identificadas por la SDE con base en sus políticas, experiencia y objetivos de desarrollo, con el fin de intercambiar experiencias, para las MYPES seleccionadas según su capacidad de aprovechar este intercambio. Con relación a las ferias definidas, la SDE ha realizado una revisión de propuestas de ferias internacionales para emprendedores/as encontrando 12 opciones, de estas se descartaron las que se efectúan durante mayo, junio, y agosto del 2024 por cuestiones de tiempo del proyecto, y las que son para el sector minero dado que este no es el rubro de los emprendedores que el proyecto apoya. Por tanto, las opciones se redujeron a 5 viables. La selección de entre las 5 opciones viables que realizó la SDE se basó en disponibilidad, costos, afluencia, edición, idioma, requisitos migratorios y demanda potencial. Con base en este análisis la SDE ha seleccionado dos ferias internacionales para el 2024 y 2025. La primera feria internacional seleccionada por SDE es la de Americas Food & Beverage<sup>29</sup> la cual se llevará a cabo en Miami, Florida en la semana del 14-18 de septiembre 2024. La segunda Feria Internacional denominada The Food Tech<sup>30</sup> tiene previsto realizarse en la Ciudad de México en el mes de octubre 2025. En cada una de las ferias se ha considerado la participación de 12 emprendedores/as. Por esto se plantea que, como parte del apoyo dado a los emprendedores, el PNUD gestione la participación de los 12 seleccionados para cada caso en las ferias definidas por la SDE.

### **Producto 5: MYPES con mejor acceso a financiamiento y otros servicios**

Actividades:

Conexión con servicios de apoyo y fortalecimiento:

Formalización: a través de la ventanilla de atención, los oficiales de atención al emprendedor brindarán información y darán acompañamiento a los emprendedores en su proceso de formalización. Una vez, se cuente con un grupo mínimo de 30 emprendimientos listos para formalizarse, se gestionará con SENPRENDE una brigada de formalización.

Servicios de financiamiento y bancarización: a través de alianzas con instituciones bancarias y crediticias se apoyará a los emprendimientos para acceder a créditos a través de asistencia y capacitaciones.

Las mujeres pueden acceder a la bancarización y formalización de sus emprendimientos para contribuir a cerrar la brecha de género

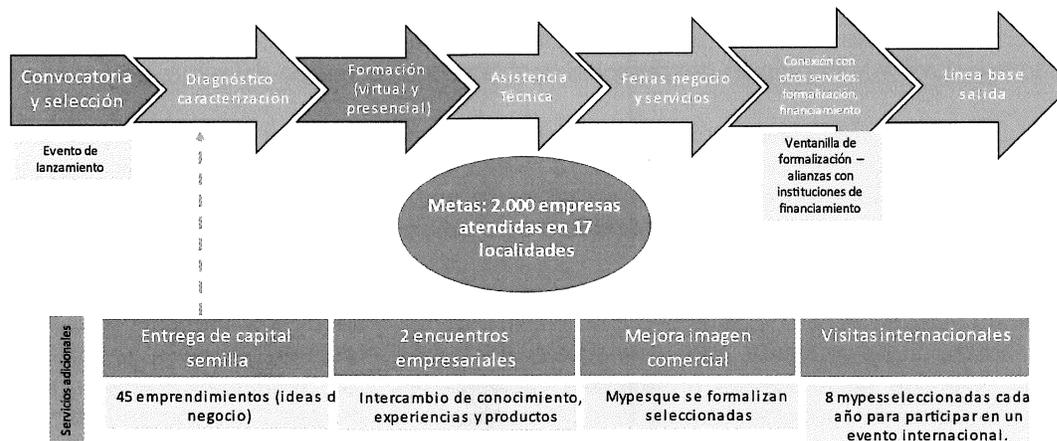
A continuación, se presenta un diagrama resumen con la ruta de intervención propuesta:

---

<sup>29</sup> <https://www.americasfoodandbeverage.com/>

<sup>30</sup>

## Promoción y fortalecimiento de Mypes en Honduras



----- Monitoreo y seguimiento -----

★ Nota: en color naranja se resaltan las principales actividades que desarrollarán los asesores empresariales

El PNUD apoyará el diseño y desarrollo de la ruta de promoción y fortalecimiento de las MYPES adaptando la metodología del PNUD de **En Marcha Digital** para su aplicación a través de los asesores empresariales del proyecto garantizando el enfoque de género e inclusión y el desarrollo de capacidades del equipo institucional de la SDE.

### Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

- La implementación de este Proyecto requerirá de la prioridad asignada por el Gobierno de Honduras y una coordinación efectiva y colaborativa con distintas entidades. Será prioritaria la asignación de recursos financieros, físicos y humanos que permitan la correcta ejecución y transferencia de conocimiento.
- Los recursos financieros deberán estar disponibles de manera oportuna, de acuerdo con las previsiones presupuestaria del proyecto y su cronograma. Una vez finalizados los compromisos, los recursos remanentes serán asignados al fortalecimiento institucional de la SDE.
- Dado que este es un proyecto de implementación directa (DIM), la Oficina de País de Honduras del PNUD será responsable de la ejecución del proyecto y logro de los objetivos, resultados y metas del proyecto, lo que requerirá la contratación oportuna del equipo de trabajo y demás rubros requeridos para la ejecución. El recurso humano especializado en cada uno de los componentes del proyecto será fundamental para el logro de los resultados y productos previstos. El proyecto contará con un coordinador de proyecto el cual se apoyará en un asistente administrativo y se contará con la participación de la oficina de operación del PNUD para realizar gestiones administrativas, financieras y de adquisiciones para los tipos de adquisiciones y contratación de bienes y servicios.
- El equipo de coordinación tanto por parte del PNUD como de la SDE será clave para garantizar el diseño de las estrategias, su implementación, monitoreo y seguimiento.

### Alianzas

Existe interés de la SDE y actores públicos y privados para generar alianzas. Se identifican los siguientes actores claves:

- **Federación de Cámaras de Comercio e Industria de Honduras- Fedecámara:** institución que juega un papel relevante en la articulación de las Cámaras de Comercio regionales para la implementación de acciones en torno al apoyo y fortalecimiento de las MYPES. La SDE y

Fedecámara establecieron con un Convenio Marco de Cooperación para apoyar el desarrollo del “Proyecto de Fomento al Emprendedurismo”, en el que Fedecámara aportará principalmente en la socialización, sensibilización y disposición de las Cámaras para que colaboren con la ejecución del proyecto, identificando en cada caso el aporte específico y en la capacitación y formación del personal contratado en el marco del proyecto.

- Bazar del sábado: dada la experiencia que tiene esta institución en el desarrollo de las ferias dirigidas a pequeños negocios, se considera relevante su transferencia de conocimientos y lecciones aprendidas para la implementación de este Proyecto. Adicionalmente, podrá apoyar la promoción y convocatoria, debido a su credibilidad y posicionamiento territorial.
- Servicio nacional de emprendimientos y pequeños negocios - SENPRENDE: como institución líder en servicios de apoyo a emprendimientos y pequeños negocios, apoyará la implementación del proyecto, especialmente en los temas relacionados con los procesos de formalización de las unidades productivas beneficiarias. Esta institución hace parte del convenio marco de cooperación para la implementación del proyecto de emprendedurismo.
- Cámaras de Comercio: aliados fundamentales en el territorio, apoyando diversas acciones de implementación del proyecto como la promoción de las ferias, el apoyo logístico y capacitación de los funcionarios en campo.
- Alcaldías: papel relevante para el desarrollo de las ferias, principalmente en la convocatoria y el apoyo logístico.
- Terra te Impulsa: Programa que brinda apoyo a emprendedores hondureños que producen los bienes y/o servicios que venden, promoviendo el desarrollo integral de sus empresas y del país.
- Club Nacional de Mujeres emprendedoras de Honduras: cuyo propósito es alcanzar a cientos de mujeres de la micro y mediana empresa a nivel nacional que necesitan ser motivadas, capacitadas, inspiradas, orientadas y apoyadas por otras mujeres que comparten una misma visión y objetivo: prosperar para sacar adelante sus familias y a Honduras.
- Proyecto Prawanka: Ubicado en La Moskitia en la zona de Wampusirpe, trabaja de la mano con 21 Mipymes de los rubros de: cacao, pesca, artesanía de tuno, turismo, miel.
- FERISAG: es organizada bajo la coordinación de la Unidad de Agronegocios del Programa Nacional de Desarrollo Agroalimentario (PRONAGRO), con la participación y apoyo de las diferentes Direcciones de la SAG. La Feria tiene como objetivo ofrecer un espacio de encuentro entre la oferta y demanda de productos de las cadenas agroalimentarias y alimentos procesados a fin de promover la relación directa entre el productor y consumidor. Desde noviembre del 2022 a diciembre del 2023 la SAG está impulsando en varios Municipios las ferias agropecuarias como espacios de mercado, esto con el apoyo de las Alcaldías Municipales.
- Proyecto UNAH+: Proyecto de seguimiento que se encargará de cubrir las necesidades de aceleración, incubación y capacitación de los emprendimientos.
- IICA: El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, brindan cooperación mediante trabajo cercano y permanente en temas de tecnología e innovación para la agricultura, calidad y sanidad agropecuaria, comercio internacional entre otros.

En general, todas estas instituciones y otras relacionadas con el desarrollo de emprendimientos que serán necesarias para aprender de las mejores prácticas desarrolladas, generar sinergias que conlleven al logro del resultado, aprovechando el desarrollo y competencias de cada institución.

Adicionalmente se generarán alianzas con otras instituciones que prestan servicios vinculados a la ruta de promoción y fortalecimiento de las MYPES como: i) entidades financieras como BANHPROVI, cooperativas, cajas rurales, CONFIANZA y bancos privados para prestar servicios de financiamiento, ii) instituciones de capacitación para realizar los procesos de formación y, iii) otras instituciones vinculadas a los procesos de formalización de las unidades productivas.

### **Riesgos y Supuestos**

El proyecto desarrollará e implementará una estrategia de gestión de riesgos que permita a la Junta de Proyecto tomar decisiones oportunas durante la implementación y reorientar el plan de trabajo de conformidad con el contexto:

<b>Supuesto</b>	<b>Riesgos para el logro de resultados</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia (alta, media, baja)</b>	<b>Intensidad del impacto (alto, medio, bajo)</b>	<b>Estrategia de mitigación e instancia responsable</b>
Se disponen los recursos financieros necesarios para la ejecución del proyecto	Financiero: Recursos financieros insuficientes por aumento de costos al momento de la adquisición	Media	Alto	Estrecha comunicación y establecimiento de acuerdos/contratos con el Gobierno para asegurar la adecuada financiación Monitoreo y seguimiento para el calendario de pagos. Asignación de enlaces técnicos-financieros entre SDE y PNUD
	Institucional: Cambios en prioridades gubernamentales para el uso de los fondos destinados al proyecto	Bajo	Alto	
Se generan las alianzas y articulación institucional requerida para facilitar la gestión del proyecto y el logro de los resultados.	Operativo: Débil articulación y establecimiento de sinergias entre las distintas entidades del Gobierno de Honduras y otros actores privados para implementar retos conjuntos	Media	Alto	Mapeo de actores, divulgación y concertación del proyecto, posicionamiento con los actores relevantes, establecimiento de acuerdos para la cooperación de las distintas entidades e instancias y, así garantizar su participación.
Se incorporan mecanismos que permitan la generación de información, el monitoreo y el seguimiento de cada uno de los componentes/estrategias y con esto se realizan ajustes y se generan lineamientos de política	Operativo: Débil monitoreo en la implementación del proyecto, dificultando la toma de decisiones oportuna para el logro de los resultados propuestos,	Media	Medio	Establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento desde el inicio. La convocatoria periódica a la Junta de Proyecto y la coordinación garantiza los instrumentos de monitoreo y seguimiento y la realización de informes periódicos.
No se presentan crisis climáticas o de otra índole	Operativo: Crisis adicionales al COVID19, como	Bajo	Alto	Desarrollo de análisis de impactos y respuesta a choques

Supuesto	Riesgos para el logro de resultados	Probabilidad de ocurrencia (alta, media, baja)	Intensidad del impacto (alto, medio, bajo)	Estrategia de mitigación e instancia responsable
que afecten la operación del proyecto	eventos climáticos extremos causas disrupciones en procesos del proyecto			para fortalecer la implementación de las estrategias o ajustar sus prioridades
Los beneficiarios apropian y usan las herramientas y servicios derivados del proyecto	Operativo: no existe suficiente difusión y mecanismos de apropiación para que las empresas y personas usen las herramientas y servicios	Media	Alto	Apropiada difusión de las herramientas y servicios

### **Participación de las Partes Involucradas**

- **Secretaría de Desarrollo Económico:** proveedor principal del proyecto y miembro de la *junta del proyecto y entidad principal involucrada en la guía y toma de decisiones. Institución rectora de las políticas de Desarrollo Económico. Será la institución que liderará, desde el gobierno, la implementación. Es la encargada de articular la participación en el proyecto de las demás entidades (partes interesadas). Esta articulación comprende, pero no se limita, a gestionar los flujos de información necesarios para la operación del proyecto, la gestión de los espacios de diálogo y cooperación con las demás entidades interesadas, así como la gestión de cualquier trámite o procedimiento que sea competencia del Gobierno de Honduras.*
- **Federación de Cámaras de Comercio e Industria de Honduras - Fedecámaras:** articula las Cámaras de Comercio e Industrias, Empresariales y Binacionales del país. Su participación es relevante toda vez que, entre otras acciones, podrá articular servicios para las MYPES que prestan las cámaras de comercio en diferentes territorios del país, capacitar a los asesores empresariales contratados para ejecutar el proyecto y poner a disposición espacios físicos para la prestación de los servicios. Y servirán de custodio y responsables del mobiliario y equipo.
- **Servicio Nacional de emprendimiento y de pequeños negocios- Senprende:** institución que brinda servicios de formalización, asistencia técnica, asistencia financiera y oportunidades de mercado para los emprendedores a nivel nacional. Su participación será relevante en torno a la articulación de estos servicios, especialmente la formalización de las unidades productivas atendidas.
- **Bazar del Sábado:** proyecto de apoyo a emprendedores con el apoyo de las cámaras de comercio, que ofrece una plataforma de exposición y venta para los emprendedores hondureños. Será relevante para intercambiar experiencias, aprendizajes y metodologías que permitan fortalecer las ferias empresariales incluidas en este proyecto y como apoyo a su promoción.
- **Alcaldías municipales:** actores claves en el desarrollo de las ferias locales, a través de apoyo logístico y de instalaciones, y en la convocatoria de los empresarios participantes. Las oficinas municipales de la mujer pueden ser un aliado para impulsar esta iniciativa a nivel local y promover la participación de las mujeres.
- **Bancos:** como por ejemplo BANHPROVI, para articular servicios de financiamiento productivo dirigidos a los emprendedores.
- **Instituciones de capacitación y Academia:** para articular servicios de formación dirigidos a emprendedores.

## **Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr),**

- El proyecto buscara aprovechar las experiencias internacionales en metodologías que apoyen la reactivación de los negocios y como llegar a más clientes como ser En Marcha. Esto con el fin de fortalecer las capacidades de la SDE y otras instituciones involucradas. Asimismo, el proyecto busca dar acceso a espacios de promoción y comercialización de productos y asistencia técnica a través de talleres que apoyaran en el fortalecimiento de las MYPES en temas focalizados al crecimiento económico de los emprendimientos. En vista de lo anterior se proponen las siguientes actividades: Organización de eventos y actividades de promoción a nivel nacional e internacional a través de encuentros empresariales y participación de MYPES en eventos internacionales.
- Espacios virtuales para capacitaciones a la SDE y a las MYPES con expertos internacionales en temas de emprendimiento.

### ***Soluciones Digitales***<sup>31</sup>

Las soluciones digitales se integrarán con la incorporación de plataformas digitales para la formación de capacidades blandas y empresariales (virtuales).

### ***Conocimiento***

El proyecto contempla el desarrollo de planes de mejora para las MYPES a fin de buscar solucionar los principales problemas detectados en el diagnóstico inicial. Con los planes de mejora se pretende identificar las áreas en las que se pueden mejorar el rendimiento general, su sostenibilidad y su competitividad.

Con el proyecto se espera realizar acciones de comunicación para visibilizar los espacios de fomento, formación, promoción y venta de productos de MYPES.

### ***Sostenibilidad y Escalamiento***

La sostenibilidad y el escalamiento de este proyecto se relaciona con:

- La adecuada transferencia de conocimientos a la SDE. Así, la SDE apropia el conocimiento generado, adquiriendo mayor capacidad y eficiencia para la gestión y formulación de políticas sostenibles
- El monitoreo y seguimiento de las diferentes actividades que permita su escalabilidad y/o ajuste
- Los resultados sirven de insumo para la formulación de la política de desarrollo económico y aquellas relacionadas con el fortalecimiento empresarial
- La Unidad de Promoción Internacional de la SDE será la designada como enlace para la coordinación de las actividades del plan de trabajo.

---

<sup>31</sup> Consulte la guía "Integración de lo digital en el diseño de proyectos" (*Embedding Digital in Project Design*).

---

#### IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

##### ***Eficiencia y Efectividad de los Costos***

El proyecto se beneficiará de las economías de escala que proporciona el amplio alcance geográfico del PNUD, de sus redes de colaboradores, mecanismos de adquisiciones y sus políticas operativas aplicables en la implementación de programas y proyectos.

- La experiencia y las metodologías que han sido desarrolladas por el PNUD están documentadas y pueden ser adaptadas y transferidas a diversos territorios. Esto permitirá construir sobre lo ya construido y tener un ahorro en tiempo y conocimiento. De esta manera, se cuenta con ventajas competitivas y comparativas, frente a otros actores, centradas en el conocimiento y la experticia que se ha logrado.
- El equipo del PNUD cuenta con una experticia importante en la ejecución de recursos, lo que permite usar de manera eficiente y efectiva los diferentes mecanismos operativos y administrativos. Así, algunos componentes se implementarán de manera directa y otros a través de la identificación de partes responsables.
- El PNUD tiene la capacidad para articular actores públicos y privados en pro del logro de los resultados del proyecto.
- El PNUD Honduras cuenta con capacidad e idoneidad para garantizar procesos administrativos y de contratación que garanticen la debida competencia, imparcialidad y eficacia en la ejecución de recursos y transparencia.

##### ***Gestión del Proyecto***

**Ubicación del proyecto:** El personal que lidera el proyecto estará ubicado en Tegucigalpa en las oficinas del PNUD Honduras, quien estará a cargo de la coordinación, implementación, monitoreo y seguimiento. Para apoyar la implementación de las actividades en el territorio, el PNUD contratará a través de una agencia de tercerización los oficiales de atención al emprendedor.

El inicio del proyecto se dará cuando la SDE transfiera los aportes financieros establecidos al PNUD.

**Localidades de implementación:** El equipo de oficiales de atención al emprendedor atenderán cada una de las 17 ciudades (y sus concurrencias) con objeto de intervención: Siguatepeque, San Pedro Sula, Choluteca, La Ceiba, El Progreso, Juticalpa, Santa Rosa de Copán, Tegucigalpa, Tela, Puerto Cortés, Santa Bárbara, Santa Cruz de Yojoa, Villanueva, Choloma, La Paz, Valle, Copán Ruinas.

**Auditoría:** en relación con la auditoría se aplicarán las normas y procedimientos de PNUD.

**Lecciones aprendidas:** se prevé varios ejercicios internos de lecciones aprendidas al finalizar cada semestre de ejecución del proyecto que permita identificar las buenas prácticas, oportunidades y recomendaciones.

**Servicios de apoyo directo:** Para contribuir al logro de los resultados propuestos en este documento, a solicitud del Gobierno de Honduras, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico (SDE); el PNUD actuará como parte responsable apoyando la implementación del proyecto con los servicios de adquisiciones y contrataciones, así como asistencia técnica, gestión financiera y administrativa de los recursos necesarios para ejecución de las actividades. Para implementar las compras y contrataciones, el PNUD aplicará sus propias reglas y regulaciones políticas y procedimientos según lo establecido en nuestras Normas y Procedimientos de Programas y Operaciones (POPP por sus siglas en inglés). El PNUD conservará la documentación original de los procesos de adquisiciones de bienes y contratación de servicios. Todo esto de acuerdo siempre con las disposiciones definidas en el Acuerdo de Asistencia Básica (SBAA por sus siglas en inglés) suscrito entre el PNUD y el Gobierno de Honduras el día 17 de enero de 1995.

## V. MARCO DE RESULTADOS<sup>32</sup>

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>33</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE		METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
			Valor	Año	2023	2024	2025	FINAL	
<b>Producto 1:</b> Espacios físicos y virtuales permanentes para la promoción y venta de productos de las MYPES fortalecidas, a través de la dotación de mobiliario, equipos, suministros y plataformas electrónicas.	<b>1.1</b> Mobiliario, Equipo y suministros entregados en las 17 localidades	Actas de entrega	0	2023	17	-	-	17	Metodología: Cuento Simple Riesgo: No se observan
	<b>1.2</b> Número MYPES que acceden a plataformas de comercio electrónico	Registro en la plataforma	0	2023	-	120	120	240	Metodología: Cuento Simple Riesgo: No se observan
	<b>1.3</b> Porcentaje de MYPES que acceden la plataforma de comercio electrónico que son lideradas por mujeres	Registro sobre MYPES de mujeres atendidas	0	2023	-	30%	30%	60%	Porcentaje de mujeres que acceden a los servicios Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES de mujeres que acceden a los servicios
<b>Producto 2</b> Difusión y socialización del programa diseñada e implementada en 17 ciudades de Honduras, con enfoque de género	<b>2.1</b> No. de MYPES inscritas en los componentes del proyecto	Registro sobre MYPES inscritas	0	2023	0	800	1200	2,000	Cuento simple de MYPES que acceden a los servicios, desde la inscripción, pasando por cada uno de los servicios, hasta la salida del programa La información se encuentra desagregada por tipo de servicio al que acceden, sexo, edad sector económico, tamaño de la empresa, formales/informales Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES que acceden a los servicios.

<sup>32</sup> El PNUD publica su información sobre proyectos (indicadores, líneas de base, metas y resultados) para cumplir con las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI). Es necesario asegurarse de que los indicadores sean S.M.A.R.T. (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazos Establecidos), cuenten con líneas de base precisas y metas sostenidas por evidencia y datos confiables, y evitar abreviaturas para que los lectores externos comprendan los resultados del proyecto.

<sup>33</sup> Se recomienda que los proyectos utilicen indicadores de producto del Marco Integrado de Recursos Resultados (IRRF) del Plan Estratégico, según resulte relevante, además de los indicadores de resultados específicos del proyecto. Los indicadores deben desagregarse por género o por otros grupos objetivo, según resulte relevante.

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>33</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)				METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>Nota: El enfoque de género exige que todos los indicadores estén desagregados por sexo (MYPES lideradas por mujeres – dueña)</p> <p>Es relevante que se desagrega además por variables como edad, sector económico, tamaño de la empresa, formales/informales</p>	<p><b>2.2</b> Porcentaje de MYPES lideradas por mujeres entre las inscritas en los componentes del proyecto.</p> <p><b>2.3</b> No. de planes de acción desarrollados por ciudad de intervención del proyecto con enfoque de género.</p> <p><b>2.4</b> Campaña de promoción de las MYPES y sus productos implementada</p>	<p>Registro sobre MYPES de mujeres inscritas</p> <p>Reuniones entre SDE, PNUD, FEDECAMARA, Oficiales de Atención al Emprendedor y las Cámaras.</p> <p>Productos entregados por Empresa de publicidad</p> <p>Registro de MYPES</p> <p>Registro de MYPES</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>0</p>	<p>30%</p> <p>17</p> <p>1</p> <p>800</p> <p>30%</p> <p>500</p>	<p>30%</p> <p>17</p> <p>1</p> <p>1200</p> <p>30%</p> <p>500</p>	<p>Porcentaje de mujeres inscritas</p> <p>Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES de mujeres que acceden a los servicios.</p> <p>El Oficial de atención al emprendedor reporta los planes de acción desarrollados.</p> <p>Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro de diagnósticos y planes de acción desarrollados</p> <p>Conteo Simple</p> <p>No se registran riesgos</p> <p>Conteo simple de MYPES que acceden a los servicios.</p> <p>La información se encuentra desagregada por tipo de servicio al que acceden, sexo, edad sector económico, tamaño de la empresa, formales/informales</p> <p>Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES que acceden a los servicios.</p> <p>Conteo simple de MYPES que acceden a los servicios.</p> <p>La información se encuentra desagregada por tipo de servicio al que acceden, sexo, edad sector económico, tamaño de la empresa, formales/informales</p> <p>Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES que acceden a los servicios.</p> <p>Conteo simple de MYPES que acceden a los servicios.</p> <p>La información se encuentra desagregada por tipo de servicio al que acceden, sexo, edad sector económico, tamaño de la empresa, formales/informales</p> <p>Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro y monitoreo que permita identificar las MYPES que acceden a los servicios.</p>	
<p><b>Producto 3</b> MYPES fortalecidas a través de Servicios de Capacitación y Asistencia Técnica implementadas</p>	<p><b>3.1</b> Número de MYPES que acceden a servicios de capacitación</p> <p><b>3.2</b> Porcentaje de MYPES lideradas por mujeres que incrementan sus conocimientos sobre habilidades blandas y empoderamiento económico de las mujeres</p> <p><b>3.3</b> No. de planes de mejoras implementados para las MYPES</p>	<p>Registro de MYPES</p> <p>Registro de MYPES</p> <p>Fichas de inscripción en los</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>30%</p> <p>500</p>	<p>30%</p> <p>500</p>	<p>Porcentaje de caracterizaciones y planes de mejora. El Oficial de Atención al</p>	

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>33</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)			METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
		componentes del proyecto y planes de mejora desarrollados					empresedor reporta el número de caracterizaciones y planes de mejora desarrollados, se lleva un registro de las empresas que acceden a este servicio y esto se soporta con los documentos de caracterización y planes de mejora. Riesgo: no se implementa un mecanismo de registro de diagnósticos y planes de mejora desarrollados
	3.4 No. de planes de mejora que incorporan el enfoque de género	Fichas de Inscripción		150	150	300	Número de planes de mejora que incorporan el enfoque de género  Riesgo: No se formulan acciones de género en los planes de mejora a partir del diagnóstico realizado No se llevan registros de planes de mejora con enfoque de género
	3.5 Número de MYPES que mejoran su imagen comercial	Imágenes de antes y después		0	150	150	Coteo simple Riesgo: Limitado acceso a los sitios donde se localizan las MYPES
	3.6 Porcentaje de Incremento en las ventas de la MYPES que participan en las ferias	Registro de caracterización de las empresas que participan en las ferias, incluida las ventas generadas antes y después de las ferias		20%	20%	40%	Comparativo ex ante y ex post de los registros de ventas de las MYPES participantes. Riesgo: Débil registro y control y estimación imprecisa de la información de caracterización de la MYPES participantes en las ferias y las ventas generadas
Producto 4 MYPES con exposición y capacidades de mercadeo mejoradas	4.1 Número de MYPES que participan en eventos internacionales	Registro de participación y suscripción a los eventos. Informe del evento.		12	12	24	Coteo simple Riesgo: Información inexacta o incompleta de los participantes puede afectar a la planificación, el análisis y la elaboración de informes del evento.
Al menos el 50% de las MYPES apoyadas son lideradas por mujeres	4.2 Número de MYPES fortalecidas financieramente con capital semilla	Informe de recepción de capital semilla		21	16	37	Coteo simple Riesgo: No se cuenta con información precisa en la entrega de capital semilla y

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO <sup>33</sup>	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)		METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>Producto 5:</b> MYPES con mejor acceso a financiamiento y otros servicios.						<i>mecanismos de monitoreo sobre las empresas que adquieren el capital semilla</i>
	<b>5.1</b> No. de MYPES formalizadas con datos desagregados por sexo	Documento de Registro Tributario Nacional		0	120	Número de las empresas que se formalizan, esto es que al finalizar la ruta cuentan con un registro formal Riesgo: No se cuanta con los registros y mecanismos de monitoreo sobre las empresas que se formalizan
	<b>5.2</b> No. De MYPES con acceso a fuentes de financiamiento con datos desagregados por sexo	Documento de Registro Tributario Nacional		0	100	Conteo Simple Riesgo: No se cuenta con información precisa.
	<b>5.3</b> Porcentaje de MYPES de mujeres que acceden a la bancarización y formalización de sus emprendimientos.	Documento de Registro Tributario Nacional		0	30%	Número de las empresas de mujeres que se formalizan, esto es que al finalizar la ruta cuentan con un registro formal Riesgo: No se cuanta con los registros y mecanismos de monitoreo sobre las empresas que se formalizan

## VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

### Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir	Asociados (si fuese conjunto)	Costo (si lo hubiese)
<b>Seguimiento del progreso en el logro de los resultados</b>	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos (RRF por sus siglas en inglés) a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.	N/A	N/A
<b>Monitoreo y Gestión del Riesgo</b>	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero	Semestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.	N/A	N/A
<b>Aprendizaje</b>	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.	N/A	N/A
<b>Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto</b>	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y	Al momento del diseño Anualmente	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de	N/A	N/A

	debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Al cierre del proyecto	decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto	
<b>Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción</b>	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Semestralmente	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.	N/A
<b>Informe del Proyecto</b>	Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)		N/A
<b>Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)</b>	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Anualmente	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.	N/A

### Plan de Evaluación<sup>34</sup>

Título de la Evaluación	Asociados (si fuese un proyecto conjunto)	Producto Relacionado del Plan Estratégico	Efecto UNSDCF/CPD	Fecha de Realización Prevista	Principales Actores en la Evaluación	Costo y Fuente de Financiamiento
Evaluación final	SDE			2025	SDE PNUD	\$25,000.00

---

<sup>34</sup> Opcional, si fuese necesario.

## VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL 3536

Actividades Previstas	Presupuesto Previsto por Año			Responsable	Presupuesto Total Previsto				
	2022	2023	2024		2025	Fuente de Financ.	Descripción Presupuesto	Monto US\$	Monto HNL <sup>37</sup>
	<b>Producto 1: Espacios físicos y virtuales permanentes para la promoción y venta de productos de las MYPES fortalecidas, a través de la dotación de mobiliario, equipos, suministros y plataformas electrónicas</b>								
Equipamiento y Mobiliario (mobiliario ferias de negocios, equipo atención MYPES)	HNL 8,095,923.00				PNUD				HNL 8,095,923.00
Espacios virtuales para la venta y promoción de los productos de las MYPES a través de plataformas de comercio electrónico, redes sociales u otras.		HNL 220,000.00	HNL 980,000.00	HNL 1,200,000.00	PNUD				HNL 2,400,000.00
<b>Subtotal para el Producto 1</b>	<b>HNL 8,095,923.00</b>	<b>HNL 220,000.00</b>	<b>HNL 980,000.00</b>	<b>HNL 1,200,000.00</b>					<b>HNL 10,495,923.00</b>
<b>Producto 2: Difusión y socialización del programa diseñada e implementada en 17 ciudades de Honduras, incluyendo ferias solo en 15 de ellas.</b>									
Contratación de 30 oficiales de atención empresarial		HNL 4,716,773.00	HNL 9,750,000.00	HNL 2,250,000.00	PNUD				HNL 16,716,773.00
Estrategia de comunicaciones (Manual de Marca, propuesta creativa)			HNL 300,000.00		PNUD				HNL 300,000.00
Publicidad impresa (Facias, roll ups, señalizaciones, etc. a nivel nacional para las ferias)		HNL 1,500,000.00			PNUD				HNL 1,500,000.00
Material audiovisual (Cufias radiales, spot de televisión, videos redes sociales, plan de medios, Community Management)		HNL 952,404.58	HNL 480,000.00	HNL 900,000.00	PNUD				HNL 2,332,404.58
Pauta publicitaria (Radio, televisión, influencers, redes sociales)		HNL 1,915,363.00	HNL 2,800,000.00	HNL 2,600,000.00	PNUD				HNL 7,315,363.00
Comisión Agencia Publicitaria por Pauta Publicitaria (Por la elaboración		HNL 287,304.45	HNL 420,000.00	HNL 390,000.00	PNUD				HNL 1,097,304.45

<sup>35</sup> En la decisión DP/2010/32 de la Junta Ejecutiva del PNUD se definen los costos y clasificaciones para la efectividad de los costos del programa y el desarrollo a ser cargados al proyecto.

<sup>36</sup> Los cambios al presupuesto del proyecto que afectan el alcance (productos), fechas de finalización, o costos totales estimados del proyecto exigen una revisión formal del presupuesto que debe ser firmada por la Junta Directiva. En otros casos, el/la gerente de programa del PNUD podrá ser el único en firmar la revisión siempre que los otros firmantes no tengan objeciones. Por ejemplo, podrá aplicarse este procedimiento cuando el objetivo de la revisión sea simplemente reprogramar actividades para otros años.

<sup>37</sup> Tasa de cambio L.24.544 por US\$ de fecha 1 de marzo 2024.



En el anexo 5 se agregan las equivalencias con los objetos de gastos del gobierno.

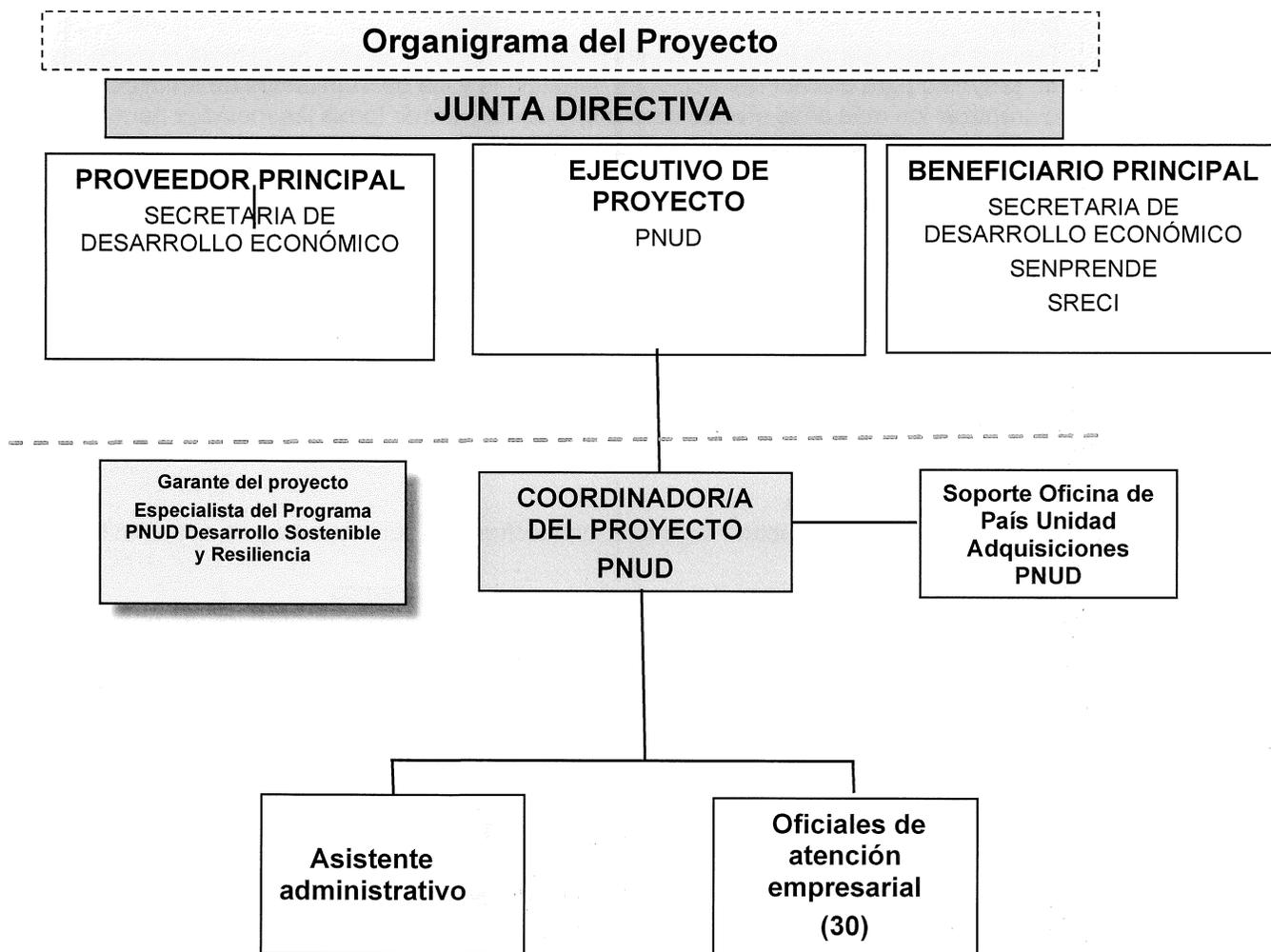
**Plan de Desembolsos:**

Desembolsos	Fecha estimada	Cantidad US\$	Cantidad HNL
Tramo 1	17 enero 2023	441,563.04	10,801,515.05
Tramo 2	16 noviembre 2023	344,135.07	8,439,912.49
	21 noviembre 2023	277,629.72	6,808,869.00
Tramo 3	24 noviembre 2023	48,927.67	1,200,000.00
	Julio 2024	1,010,079.71	24,791,396.50
Tramo 4	Segundo Trimestre 2025	974,929.27	23,928,664.00

- La tasa de cambio para el tramo 1 fue de L.24.4620 correspondiente a la fecha de depósito 17 de enero 2023. Desembolsado.
- La tasa de cambio para el tramo 2 fue de L.24.5250 correspondiente a la fecha de 16 noviembre de 2023. Desembolsado.
- La tasa de cambio del tramo 3 y 4 es de L.24.544 correspondiente a la fecha del 1 de marzo de 2023. Por Desembolsar.

## VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

Este Proyecto se ejecutará utilizando la modalidad de Implementación Directa (DIM) por el PNUD, y contará con el siguiente arreglo institucional:



**Junta Directiva:** la Junta del Proyecto es responsable de tomar las medidas correctivas necesarias para garantizar que el proyecto logre los resultados deseados. Con el fin de garantizar la responsabilidad final del PNUD, las decisiones de la Junta del Proyecto deben tomarse de acuerdo con las normas que garanticen la gestión de los resultados del desarrollo, la mejor relación calidad-precio, la equidad, la integridad, la transparencia y la competencia internacional efectiva.

Las principales responsabilidades de la Junta Directiva son:

- Proporcionar orientación y dirección general al proyecto, garantizando que se cumplan las metas en los tiempos y con las especificaciones establecidas
- Realizar monitoreo y seguimiento a la gestión y funcionamiento del proyecto, identificará retrasos y desarrollará alertas tempranas para alentar a los miembros del proyecto a que se cumplan los objetivos y tiempo establecidos.
- Abordar y dar solución a los problemas identificados
- Orientar sobre los riesgos del proyecto y acordar posibles acciones de mitigación y gestión para abordar riesgos específicos

- Asesorar sobre las modificaciones mayores y menores del proyecto dentro de los parámetros establecidos
- Garantizar la adecuada comunicación y articulación entre el PNUD y el Gobierno de Honduras
- Revisar el progreso del proyecto, evaluar el rendimiento y aprobar el Plan de Trabajo
- Garantizar el compromiso de los recursos humanos para apoyar la ejecución del proyecto
- Abordar las reclamaciones a nivel de proyecto
- Aprobar el informe inicial del proyecto, la revisión intermedia y los informes de evaluación final
- Revisar el paquete de informes finales del proyecto durante una reunión de revisión de fin de proyecto para discutir las lecciones aprendidas y las oportunidades de ampliación.
- Garantizar los más altos niveles de transparencia y tomar todas las medidas para evitar cualquier conflicto de intereses real o percibido.

Se reunirá al menos una (1) vez cada 90 días y se podrán solicitar reuniones adicionales si es requerido

A las reuniones de la junta podrá asistir cualquier miembro del proyecto o invitado que la junta considere.

**Ejecutivo de Proyecto PNUD:** El ejecutivo es un individuo del PNUD, quien es el responsable del proyecto y preside la junta directiva. Su rol es asegurar el cumplimiento de los objetivos y productos del proyecto, que contribuyan al logro de los resultados.

Responsabilidades específicas:

- Asegurar que existe una estructura organizacional coherente del proyecto y un conjunto lógico de planes;
- Monitorear y controlar el progreso del proyecto a un nivel estratégico
- Asegurar que los riesgos estén siendo monitoreados y mitigados de manera efectiva
- Informar a actores relevantes sobre el progreso del proyecto
- Organizar y presidir las reuniones de la Junta Directiva

**Proveedor:** individuos o grupos que representan los intereses de quienes proveen financiamiento y del diseño, desarrollo, facilitación, adquisición, implementación. La función principal del proveedor ejecutor dentro del Junta Directiva es proporcionar orientación respecto a la factibilidad técnica del proyecto. Este rol es asumido por la Unidad de Promoción Internacional de la SDE.

Responsabilidades específicas: (como parte de las responsabilidades mencionadas de la Junta de Directiva):

- Asegurar que el progreso hacia los productos permanezca consistente desde la perspectiva del proveedor principal
- Promover y mantener enfocado al proyecto sobre sus productos esperados desde la perspectiva del proveedor principal
- Asegurar que los recursos del proveedor requeridos para el proyecto estén disponibles
- Arbitrar, y asegurar la resolución de cualquier prioridad del proveedor o conflictos de recursos

**Representante de los/las Beneficiarios/as:** Representan los intereses de los/las beneficiarios/as finales del proyecto. El objetivo primordial de este rol en la junta es asegurar la consecución de los resultados del proyecto desde la perspectiva de los/las beneficiarios/as. El beneficiario principal es responsable de validar las necesidades y de monitorear que las soluciones sean alcanzadas para dichas necesidades dentro de los límites establecidos por el proyecto. El beneficiario principal monitoreará el progreso en función de metas y criterios de calidad. Este rol es asumido por SDE, SENPRENDE y la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI).

Responsabilidades específicas: (como parte de las responsabilidades mencionadas de la Junta Directiva):

- Contribuir con opiniones de los/las beneficiarios/as sobre las decisiones de la Junta Directiva en la implementación de recomendaciones sobre cambios propuestos
- Asegurar que las especificaciones de las necesidades de los/las beneficiarios/as, en este caso el Gobierno de Honduras, son exactas, completas y no ambiguas
- Garantizar que la implementación de actividades en todas las etapas es monitoreada para asegurar que alcancen las necesidades de los/las beneficiarios/as, y estén avanzando hacia la meta
- Evaluar el impacto de cambios potenciales desde el punto de vista del beneficiario
- Monitorear frecuentemente los riesgos de los/las beneficiarios/as

**Garante del proyecto PNUD:** El PNUD tiene una particular función de aseguramiento en la realización de las funciones de supervisión y monitoreo objetivo del uso de los recursos y el logro de los resultados acordados. El PNUD provee tres niveles de roles de supervisión, vigilancia y garantía de calidad involucrando personal de la oficina de País del PNUD y niveles regionales y de la Sede. El aseguramiento del proyecto debe ser realizado independiente de la coordinación del proyecto. Un oficial de programa del PNUD suele tener el rol de aseguramiento del proyecto en nombre del PNUD.

Se propone una estructura operativa básica de gestión con un equipo mínimo de personal que cuente con el apoyo de consultores externos seleccionados a través del proceso competitivo y / o listas de aliados expertos del PNUD. Esta estructura está compuesta por un coordinador de proyecto y un asistente administrativo.

**Coordinador/a del proyecto:** esta función será desempeñada por un funcionario del PNUD correspondiente al área de desarrollo sostenible y resiliencia. Por medio de esta función se busca asegurar el debido acompañamiento, supervisión, administración y finalización de las diferentes etapas de gestión del proyecto. Específicamente tendrá como responsabilidades:

- Garantizar el correcto desarrollo de los productos.
- La gestión técnica y financiera del proyecto.
- Realizar la contratación de los proveedores y realizar seguimiento a al cumplimiento de sus actividades y productos.
- El cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de los resultados esperados de este Documento de Proyecto.
- Una estrecha coordinación con la SDE y FEDECAMARA para el logro de los objetivos.
- El monitoreo a la ejecución de las actividades previstas, para garantizar la entrega de los productos en los tiempos establecidos.
- La consolidación de informes.

**Oficiales de Atención al emprendedor/a:** desarrollar las actividades que permitan brindar los servicios de la ruta a las *MYPES* de las 17 ciudades y sus concurrencias.

**Asistente administrativo:** apoyarán al coordinador del proyecto en todas las actividades administrativas y operativas requeridas para la ejecución del proyecto, específicamente en lo relacionado a la contratación y seguimiento de las actividades.

---

## IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el 17 de enero 1995, ratificado por Decreto No. 3395 el 27 de abril de 1995 y su adendum ratificado por el Decreto No. 132-2010 del Congreso Nacional el 17 de agosto de 2010, entre el Gobierno de Honduras y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la “Agencia de Ejecución” se interpretará como una referencia al “Asociado en la Implementación”.

Este proyecto será implementado por [Nombre del Organismo] (“Asociado en la Implementación”) que será el encargado de implementar el proyecto de conformidad con sus reglamentaciones, reglas, prácticas y procedimientos financieros siempre y cuando no viole principio alguno de las Reglas y Regulaciones Financieras del PNUD. Cuando la gobernanza financiera de un Asociado en la implementación no proporcione la orientación requerida para garantizar la mejor relación calidad-precio, imparcialidad, integridad, transparencia y competencia internacional efectiva, se aplicará la gobernanza financiera del PNUD.

---

## X. GESTIÓN DE RIESGOS

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).
2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de [los fondos del proyecto]<sup>38</sup> [fondos del PNUD recibidos conforme al Documento de Proyecto]<sup>39</sup> se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la Lista Consolidada de Sanciones del Comité del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, y que ningún fondo recibido por el PNUD según el Documento del Proyecto son utilizados para actividades de blanqueo de dinero. La Lista Consolidada de Sanciones del Comité del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas se puede encontrar en: . Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.
3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (<http://www.PNUD.org/ses>), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas
4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.
5. En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el PNUD, como el Asociado en la Implementación, manejará cualquier denuncia de explotación y abuso sexual (EAS) y acoso sexual (AS) de acuerdo con sus regulaciones, reglas, políticas y procedimientos.
6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.
7. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y subreceptor:
  - a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y subreceptor tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y subreceptor, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y subreceptor
    - i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;
    - ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del subreceptor y la plena implementación del plan de seguridad.

---

<sup>38</sup> Texto a ser utilizado cuando el PNUD es el Asociado en la Implementación.

<sup>39</sup> Texto a ser utilizado cuando el Asociado en la Implementación sea Naciones Unidas, un Fondo/Programa de las Naciones Unidas o una agencia especializada.

- b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y subreceptor bajo este Documento de Proyecto.
- c) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor (cada uno como "subparte" y en conjunto "subpartes") reconoce y acepta que el PNUD no tolerará el acoso sexual y la explotación y abuso sexuales de nadie por parte de las subpartes y otras entidades involucradas en la implementación del Proyecto, ya sea como contratistas o subcontratistas y su personal, y cualquier persona que les preste servicios en virtud del Documento del Proyecto.
- (a) En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, cada subparte deberá cumplir con las normas de conducta establecidas en el Boletín del secretario general ST/SGB/2003/13 del 9 de octubre de 2003, relativo a "Medidas especiales de protección de la explotación sexual y el abuso sexual" (EAS).
- (b) Además, y sin limitación a la aplicación de otras regulaciones, reglas, políticas y procedimientos relacionados con el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, en la implementación de actividades, cada subparte, no participará en ninguna forma de acoso sexual (AS). El AS se define como cualquier conducta no deseada de naturaleza sexual que razonablemente se pueda esperar o se pueda percibir que causa ofensa o humillación, cuando dicha conducta interfiere con el trabajo, se convierte en una condición de empleo o crea un ambiente de trabajo intimidante, hostil u ofensivo. El AS puede ocurrir en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo. Aunque normalmente implica un patrón de conducta, el AS puede tomar la forma de un solo incidente. Al evaluar la razonabilidad de las expectativas o percepciones, se debe considerar la perspectiva de la persona que es el objetivo de la conducta.
- d) En el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, cada subparte (con respecto a sus propias actividades) deberá exigir a sus subpartes (con respecto a sus actividades) que tengan estándares y procedimientos mínimos establecidos, o un plan para desarrollar y/o mejorar dichos estándares y procedimientos para poder tomar acciones preventivas e investigativas efectivas. Estos deben incluir: políticas sobre acoso sexual y explotación y abuso sexuales; políticas sobre denuncia de irregularidades / protección contra represalias; y mecanismos de denuncia, disciplinarios e investigativos. De acuerdo con esto, las subpartes requerirán y requerirán que sus respectivas subpartes tomen todas las medidas apropiadas para:
- i) Evitar que sus empleados, agentes o cualquier otra persona contratada para realizar cualquier servicio bajo este Documento de Proyecto, se involucren en AS o EAS;
- ii) Ofrecer a los empleados y personal asociado capacitación sobre prevención y respuesta a AS y EAS, cuando las subpartes no hayan implementado su propia capacitación sobre la prevención de AS y EAS, las subpartes podrán utilizar el material de capacitación disponible en el PNUD;
- iii) Informar y monitorear las denuncias de AS y EAS de las cuales alguna de las subpartes haya sido informada o haya tenido conocimiento, y el estado de las mismas;
- iv) Remitir a las víctimas/sobrevivientes de AS y EAS a una asistencia segura y confidencial para las víctimas; y
- v) Registrar e investigar de manera oportuna y confidencial cualquier alegación lo suficientemente creíble como para justificar una investigación de AS o EAS. Cada subpartida notificará al PNUD sobre las denuncias recibidas y las investigaciones que esté realizando él mismo o cualquiera de sus subpartes con respecto a sus actividades en el marco del Documento de Proyecto, y mantendrá informado al PNUD durante la investigación por él o por cualquiera de dichas subpartes. -partes, en la medida en que dicha notificación (i) no ponga en peligro la realización de la investigación, incluida, entre otras, la seguridad o protección de las personas, y/o (ii) no contravenga ninguna de las leyes que le sean aplicables. Después de la investigación, la subparte pertinente informará al PNUD de cualquier acción que haya tomado él o cualquiera de las otras entidades en relación con la investigación.
- e) Cada subparte deberá establecer que ha cumplido con lo anterior, a satisfacción del PNUD, cuando el PNUD o cualquier parte que actúe en su nombre lo solicite para proporcionar dicha confirmación. El incumplimiento de lo anterior por parte de la subparte correspondiente, según lo determine el PNUD, se considerará motivo de suspensión o terminación del Proyecto.

- f) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor se asegurará de que cualquier actividad del proyecto emprendida por ellos sea implementada de manera consistente con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD y se asegurará de que cualquier incidente o problema de incumplimiento sea informado al PNUD en de acuerdo con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD.
- g) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude, corrupción u otra irregularidad financiera por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y subreceptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción, lucha contra el fraude y el blanqueo de dinero y contrarrestar el financiamiento del terrorismo se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.
- h) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y subreceptor: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas; (b) Política de Lucha contra el blanqueo de dinero y contrarrestar el financiamiento del terrorismo del PNUD; y (c) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en [www.undp.org](http://www.undp.org).
- i) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subreceptores), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con la parte responsable, subcontratista y subreceptor para encontrar una solución.
- j) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude, corrupción, u otra irregularidad financiera con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y subreceptor sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, cada parte responsable, subcontratista y subreceptor informará al Representante Residente/Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

- k) El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o subreceptor de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude, corrupción u otra irregularidad financiera, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido a la parte responsable, subcontratista o subreceptor bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o subreceptor está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o subreceptor para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude, corrupción u otra irregularidad financiera, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y subreceptores.

- l) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o subreceptor en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.

- m) En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.
- n) Cada parte responsable, subcontratista y subreceptor se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y subreceptor y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, *mutatis mutandis*, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

---

## XI. ANEXOS

1. **Informe de Calidad del Proyecto**
2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental [español]**, lo que incluye otras Evaluaciones Sociales y Ambientales o los Planes de Gestión, según resulte relevante. *(NOTA: No se exige un Diagnóstico Social y Ambiental en aquellos proyectos en los que el PNUD actúa solamente como Agente Administrativo y/o en aquellos proyectos que únicamente comprenden informes, coordinación de eventos, capacitaciones, talleres, reuniones, conferencias, preparación de material de comunicación, fortalecimiento de las capacidades de los asociados para participar en negociaciones y conferencias internacionales, coordinación de alianzas y gestión de redes, o proyectos globales/regionales sin actividades a nivel de país).*
3. **Análisis de Riesgo:** Utilice el modelo de [Registro de Riesgos](#) (Risk Register template). Refiérase a la Descripción del [Registro del Riesgo](#) (Deliverable Description of the Risk Register) para obtener instrucciones al respecto.
4. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales.** Los Términos de referencia estándar de la Junta de Proyecto se puede encontrar [ms.](#)
5. **Equivalencias con los objetos de gastos del gobierno**