Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

Agencia Financiera de Desarrollo (AFD)
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)
DOCUMENTO DE PROYECTO
PARAGUAY

Título del Proyecto:	**"Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD"**
Número del Proyecto:	**01003082**
Asociado en la Implementación:	**AFD Agencia Financiera de Desarrollo (AFD)**
Fecha de Inicio: 23 de setiembre de 2024	**Fecha de Finalización: 30 de Junio 2026**
Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC)	**09 de octubre 2024**

Breve Descripción

El proyecto busca fortalecer las capacidades institucionales de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) mediante la modernización del Fondo de Garantías del Paraguay (FOGAPY), la implementación de acciones estratégicas de sostenibilidad, y el desarrollo de competencias operativas necesarias para implementar programas prioritarios. A través de estas acciones, se pretende mejorar la eficiencia operativa de la AFD, garantizar la sostenibilidad de sus iniciativas y ampliar el acceso equitativo al financiamiento, asegurando que todas las operaciones se alineen con los más altos estándares de sostenibilidad y gobernanza.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD):

Para 2024, el Paraguay estará aplicando las políticas públicas que promueven la generación de medios de vida sostenibles, el trabajo decente y la inclusión económica, centrándose en las personas en situación vulnerable y utilizando un enfoque que tiene en cuenta los derechos y el género.

Producto(s) Indicativo(s): El presente proyecto busca fortalecer y desarrollar las capacidades institucionales de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) a través de la modernización del FOGAPY, la implementación de acciones estratégicas de sostenibilidad, y el desarrollo de competencias y capacidades operativas necesarias para la implementación efectiva de los programas prioritarios. Estas acciones permitirán a la AFD mejorar su eficiencia operativa y asegurar la sostenibilidad y éxito en sus iniciativas estratégicas

GEN 2

Total de recursos requeridos:		US$ 150.000
	TRAC PNUD:	--
	Donante:	--
	Donante:	--
	Gobierno:	US$150.000
	En especie:	--
No financiado:		--

Acordado por (firmas):

PNUD

DocuSigned by:
Silvia Morimoto
5B3A1FEBECAD40F...

Silvia Morimoto
Representante Residente

Fecha:

AFD

STELLA MARYS GUILLEN DE RUIZ DIAZ

Firmado digitalmente por STELLA MARYS GUILLEN DE RUIZ DIAZ
Fecha: 2024.11.05 12:39:55 -03'00'

Stella Guillén
Presidenta

Fecha:

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

La Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) creada por Ley N° 2.640/2005 modificada y ampliada por Ley N° 6.769/2021, es la única Banca Pública de Desarrollo que opera en el Paraguay, siendo su objeto otorgar créditos para complementar la estructura de fondeo de las entidades de intermediación financiera de primer piso, con el fin de posibilitar la ejecución de programas de corto, mediano y largo plazo a través de Instituciones Financieras Intermediarias: bancos, cooperativas y financieras que operan con la AFD.

Su misión es ser una banca pública de segundo piso, que impulsa el desarrollo económico sostenible y la generación de empleo a través de la canalización de recursos financieros y la provisión de servicios especializados; tiene como visión, ser una institución reconocida por su rol de alto impacto económico y social con permanente innovación con funcionarios competentes y comprometidos con la excelencia, impulsando valores como: compromiso, excelencia, integridad, transparencia, profesionalismo e Innovación.

Entre los instrumentos emblemáticos de la AFD se encuentra el Fondo de Garantías del Paraguay (FOGAPY), creado en el año 2016 para otorgar garantías principales y/o complementarias a MIPYMES y NO MIPYMES, así como a otros sectores, beneficiarios y actividades específicas, cuando las que se ofrecen resulten insuficientes a criterio de las instituciones que analizan y otorgan créditos. La importancia de este fondo radica en la creación y conservación del empleo, promoviendo un eficiente y efectivo financiamiento a los sectores productivos y de desarrollo.

Igualmente, en 2022 a partir de FOGAPY se crea FOGAMU, un fondo creado de manera exclusiva para mejorar las condiciones de acceso al crédito de mujeres que son **propietarias** de empresas, MIPYMES o mujeres que desean iniciar un negocio que busca el empoderamiento económico de la mujer, mediante el fondeo de créditos que podrán ser destinados a mujeres que desean iniciar un negocio, empresas propiedad de mujeres o liderada por mujeres y MIPYMES con al menos una mujer por cada tres empleados[1].

La gestión de Sostenibilidad de la AFD tendrá un papel fundamental para garantizar que las decisiones y operaciones de la institución estén alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En este sentido, la gestión de sostenibilidad de la AFD tendrá un papel fundamental para garantizar que las decisiones y operaciones de la institución estén alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En este sentido, la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza en todas las actividades de la AFD asegurará que la institución cumpla con su responsabilidad de promover un desarrollo económico sostenible a largo plazo. Dado que la AFD es un banco de segundo piso, su rol de financiar proyectos a través de otras entidades financieras hace que sea aún más crucial que estas operaciones se alineen con los más altos estándares de sostenibilidad, consolidando el rol de institución financiera de desarrollo que apunta a generar el triple impacto (económico, social y ambiental).

La AFD está conformada por varias dependencias repartidas actualmente en 10 gerencias, 17 direcciones y 20 coordinaciones.

Entre los programas prioritarios de la AFD se encuentran los siguientes:

- Fortalecimiento del FOGAPY, cuyo objetivo es mejorar las condiciones para el acceso al crédito de las MIPYMES y NO MIPYMES, así como otros sectores, beneficiarios y actividades específicas;
- Fortalecimiento Institucional en materia de Sostenibilidad, con el propósito de integrar prácticas sostenibles en la operativa diaria de la AFD; y
- Fortalecimiento de las capacidades institucionales, orientado a optimizar la gestión y la implementación de los programas prioritarios. Estos programas tienen como meta alcanzar a

[1] https://www.fogapy.gov.py/fogamu

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

una población objetivo de micro, pequeñas y medianas empresas, así como a sectores clave en el desarrollo sostenible, durante el transcurso del año 2024 y el año 2025.

Entre los desafíos de la AFD visibilizados en su informe de memoria de sostenibilidad[2] se encuentran "el aumento de la inclusión financiera de mujeres a través de líneas de crédito y fondos", además de "incrementar la inclusión financiera de las MIPYMES, incorporando componentes de capacitación además del otorgamiento de créditos a las mismas".

Por tanto, para lograr sus objetivos misionales, la AFD invertirá recursos para dinamizar estos espacios y tener un mayor impacto en la generación de empleos y el crecimiento económico del país. A través de este proyecto, se espera potenciar al FOGAPY para una mejora sustancial en el acceso al crédito, consolidar prácticas sostenibles que alineen las operaciones con criterios responsables, y desarrollar capacidades institucionales para implementar programas prioritarios con mayor eficiencia

Para el diseño de este proyecto, se ha tomado en cuenta las experiencias existentes en el país en proyectos similares de fortalecimiento de capacidades implementados por el PNUD, enfocados en maximizar resultados institucionales. En efecto, existe una vasta experiencia en esta materia, incluyendo aspectos de gestión de proyectos en todo su ciclo, desarrollo de planes de trabajo y manuales operativos, además de gestión de recursos humanos, entre otros.

a) Objetivo:

El presente proyecto busca fortalecer y desarrollar las capacidades institucionales de la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD) a través de la modernización del FOGAPY, la implementación de acciones sostenibles, y el desarrollo de competencias y capacidades operativas necesarias para la implementación efectiva de los programas prioritarios. Estas acciones permitirán a la AFD mejorar su eficiencia operativa y asegurar la sostenibilidad y éxito en sus iniciativas estratégicas.

b) Objetivos Específicos:

- Fortalecer el Fondo de Garantías del Paraguay (FOGAPY) mediante la implementación de procesos y tecnologías avanzadas que optimicen su capacidad de respuesta, cobertura y su difusión, para garantizar un acceso más amplio y equitativo al financiamiento.
- Consolidar la gestión de sostenibilidad de la AFD mediante la adopción de mejores prácticas ambientales, sociales de inclusión y de gobernanza (ESG), asegurando que todas las decisiones y operaciones de la AFD estén alineadas con los principios de sostenibilidad a largo plazo.
- Desarrollar y aumentar las capacidades técnicas dentro de la AFD, enfocadas en la implementación efectiva de los programas prioritarios, a fin de mejorar la planificación, ejecución y monitoreo de dichos programas para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

c) Justificación del Proyecto:

Este proyecto es esencial para fortalecer a la AFD en su misión de impulsar el desarrollo económico sostenible en Paraguay, potenciando al FOGAPY para una mejora sustancial en el acceso al crédito, implementando prácticas sostenibles que alineen las operaciones con criterios responsables, y desarrollando capacidades institucionales para implementar programas prioritarios con eficiencia. Estas acciones mejorarán la eficiencia operativa y maximizarán el impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, respondiendo a las crecientes demandas de financiamiento para diversos sectores estratégicos.

[2] Memoria_de_sostenibilidad_2022.pdf (afd.gov.py)

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

II. ESTRATEGIA

En la fase de inicio que durará aproximadamente 3 meses, la AFD realizará las tareas de arranque del proyecto "Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD" que incluyen: (i) preparar de los Términos de Referencia de las principales consultorías, (ii) detallar el Plan Operativo Anual 2025, y (iii) afinar los resultados e indicadores. Eventualmente, en esta fase se podría requerir apoyo profesional para reforzar determinadas áreas.

En cumplimiento anticipado de sus políticas, el PNUD realizará una micro-evaluación de capacidades institucionales que permitirá identificar áreas específicas que requieren fortalecimiento dentro de la AFD, estableciendo una base sólida para posibles siguientes fases del proyecto. Esta micro-evaluación asegurará que se identifiquen las prioridades más críticas y se diseñen estrategias específicas para abordarlas de manera efectiva.

Con base en los resultados de la evaluación y la planificación inicial, se implementarán acciones estratégicas que aseguren una transición fluida hacia la siguiente fase del proyecto, prevista para iniciar el primer trimestre de 2025. Estas acciones incluirán la implementación de mejoras operativas y tecnológicas, así como el fortalecimiento de competencias internas, garantizando que cada paso del proyecto contribuya directamente al logro de los objetivos a largo plazo de la AFD.

Teoría del Cambio

El apoyo del PNUD a la AFD en el marco de este proyecto sería para dinamizar las operaciones prioritarias de la AFD y maximizar sus capacidades institucionales; esto, para dar cumplimiento a su **misión** de ser una banca pública de segundo piso que impulsa el desarrollo económico sostenible y la generación de empleo a través de la canalización de recursos financieros y la provisión de servicios especializados.

En ese sentido, la teoría del cambio es entonces que SI el FOGAPY es dinamizado a través del diseño e implementación de un plan de fortalecimiento, y si las prácticas sostenibles son fortalecidas a través del diagnóstico, implementación y seguimiento; y si los programas priorizados ganan en eficiencia, ENTONCES las capacidades institucionales de la AFD serán ampliadas para alcanzar sus objetivos estratégicos, sus servicios a la banca de primer piso serán potenciados y los beneficiarios finales tendrán un mejor acceso a productos financieros..

Este cambio esperado es una contribución directa a la teoría del cambio del Programa País del PNUD que hace referencia a la generación de medios de vida sostenibles, el trabajo decente y la inclusión económica, con el supuesto que se gestionen adecuadamente las condiciones habilitantes y los riesgos contemplados en este proyecto. Además, esta iniciativa se vincula al Plan Estratégico del PNUD (2022-2025) incluyendo lo referido a la transformación estructural para lograr el cambio en las estructuras que conforman el desarrollo sostenible del país y al producto 2.1 del Programa País.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS

1. Resultados Esperados

Este Proyecto prevé el logro de los siguientes resultados:

Resultado 1: **Fondo de Garantía del Paraguay (FOGAPY) fortalecido**

Para maximizar el impacto del Fondo de Garantía del Paraguay (FOGAPY) es fundamental fortalecer sus capacidades operativas. Aunque el FOGAPY ha demostrado ser una herramienta efectiva para respaldar a las micro, pequeños y medianas empresas, su estructura operativa / tecnológica requiere mejoras que permitan un proceso más ágil, eficiente y con mayor cobertura hacia nuevos sectores a atender. Esto incluye la evaluación y mejora de sistemas, procesos y capacidades humanas. Dentro del marco de este resultado y actividades, se tendrá especial cuidado de reflejar adecuadamente la información relacionada con la participación de las mujeres.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

Actividades a ser desarrolladas:

Se diseñará un **plan de fortalecimiento de la gestión administrativa, financiera y operativa** que apunte a ampliar el alcance de los fondos administrados. El plan identificará las áreas críticas que requieren mejoras, y basado en los hallazgos, se procederá a la **contratación de consultores, desarrolladores y especialistas informáticos,** que realizarán un diagnóstico e implementarán eventualmente las soluciones necesarias para mejorar los sistemas tecnológicos, optimizar los procesos operativos y fortalecer las capacidades del personal, asegurando así el cumplimiento de la misión del FOGAPY.

El plan incluirá un presupuesto, cronograma, metas e indicadores para al menos un año, además de la priorización de acciones cuya implementación será financiada a través de este proyecto y otros fondos. En resumen, se realizará lo siguiente:

- Desarrollar un plan de fortalecimiento del FOGAPY que identifique áreas críticas a ser priorizadas e incluya un presupuesto, cronograma e indicadores de desempeño.
- Contratar a consultores, desarrolladores y especialistas de Tecnología (TI) y gestión de procesos para mejorar los sistemas tecnológicos y la eficiencia operativa.

Resultado 2: Criterios de Sostenibilidad Ambiental y Social incorporados a la gestión institucional.

El fortalecimiento de las áreas institucionales, a través de capacitaciones especializadas y el diseño de un plan de ecoeficiencia, potenciará la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza en todas las actividades de la AFD, con el objetivo de promover un desarrollo económico sostenible a largo plazo. Además, estas acciones facilitarán que las operaciones financieras se alineen con los más altos estándares de sostenibilidad, consolidando a la AFD como una institución financiera de desarrollo referente, que genera un triple impacto -económico, social y ambiental. Dentro del marco de este resultado y actividades, se tendrá especial cuidado de reflejar adecuadamente la información relacionada con la participación de las mujeres.
Actividades a ser desarrolladas:

Para garantizar la efectividad operativa en sostenibilidad, se contratará un servicio de consultoría que tendrá a su cargo la actividad de Diagnóstico, Implementación y Seguimiento de Prácticas Sostenibles, incorporando enfoques innovadores en cada etapa del proceso. Esta consultoría realizará un diagnóstico exhaustivo de las capacidades actuales de la AFD en materia de sostenibilidad, identificando áreas de mejora y proponiendo las mejores prácticas, incluidas aquellas relacionadas con la participación de mujeres. Asimismo, será responsable de implementar estas prácticas, asegurando la integración transversal de criterios sostenibles e innovadores en todas las áreas de la institución. Además, proporcionará capacitación continua a los actores clave, utilizando herramientas modernas de aprendizaje y asegurando que las operaciones de la AFD se alineen con los estándares internacionales de sostenibilidad, manteniendo una capacidad instalada robusta para gestionar estos procesos de manera autónoma y sostenible. Adicionalmente, se podrá contratar a un especialista ambiental que evaluará los impactos ambientales y/o sociales de las operaciones y proyectos financiados por la AFD, colaborando con la consultoría con el fin de asegurar que las políticas ambientales se implementen de manera efectiva..

Se desarrollarán una serie de documentos, que incluirán un presupuesto detallado, un cronograma de actividades, metas claras e indicadores de seguimiento, todo diseñado con un enfoque en la innovación, para un período mínimo de un año. Estos documentos serán entregados a la AFD, proporcionando una **guía clara y estructurada para la implementación de las acciones propuestas** y así como las llevadas a cabo. Asimismo, se priorizarán acciones cuya implementación será financiada a través de este proyecto y otros fondos disponibles, garantizando que las iniciativas de sostenibilidad cuenten con los recursos y las soluciones innovadoras necesarias para cumplir con su misión a largo plazo. En resumen, se realizará lo siguiente:

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

- ❖ Contratar a un/a consultor/a especializado/a para liderar la preparación del diagnóstico, implementación y monitoreo de prácticas sostenibles.
- ❖ Realizar un diagnóstico de capacidades de la AFD incluyendo prácticas de sostenibilidad y áreas de mejora.
- ❖ Desarrollar un plan de implementación de prácticas de sostenibilidad que incluya metas, indicadores de desempeño, cronograma y presupuesto.
- ❖ Implementar prácticas innovadoras de sostenibilidad priorizadas.
- ❖ Proporcionar capacitación continua a los actores clave en sostenibilidad y otros sectores relevantes.

RESULTADO 3. Capacidades institucionales desarrolladas para la implementación de los programas prioritarios de la AFD

El desarrollo de competencias y capacidades operativas necesarias para la implementación efectiva de los programas prioritarios permitirá a la AFD mejorar su eficiencia operativa y asegurar la sostenibilidad y éxito en sus iniciativas estratégicas. Dentro del marco de este resultado y actividades, se tendrá especial cuidado de reflejar adecuadamente la información relacionada con la participación de las mujeres.

Actividades a ser desarrolladas:

Esta actividad comenzará con un **análisis** para identificar las necesidades de fortalecimiento y/o actualización en las diversas áreas de trabajo de la AFD, asegurando que cada sector esté alineado con los objetivos estratégicos de la institución. En la fase inicial, el enfoque estará en áreas misionales, así como también planificación estratégica, organización y métodos, talento humano, comunicación y marketing, innovación tecnológica, entre otros. Se realizará un **mapeo detallado de las capacidades actuales** y se identificarán las brechas que requieren atención inmediata para el lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos

Adicionalmente, se procederá a **identificar los perfiles profesionales específicos** necesarios para cubrir estas brechas y se desarrollarán procesos de contratación bien estructurados y transparentes, priorizando las necesidades institucionales más urgentes. Estos procesos se llevarán a cabo de manera alineada con las prioridades estratégicas de la AFD y en función de los recursos financieros disponibles, garantizando que estos busquen fortalecer las capacidades de la institución y contribuyan al cumplimiento de su misión y visión a largo plazo. En resumen, se realizará lo siguiente:

- ❖ Mapear las capacidades actuales e identificar necesidades de fortalecimiento prioritarias para la alineación estratégica.
- ❖ Identificar perfiles profesionales específicos y desarrollar procesos de contratación competitivos y para cubrir las brechas relevadas.

RESULTADO 4. Gerenciamiento eficiente del Proyecto y de la comunicación estratégica

En el marco de este resultado se estará tomando los recaudos para que el proyecto sea gerenciado con los mayores estándares de calidad y transparencia, atendiendo asimismo que la comunicación sobre sus resultados sea presentada en forma periódica al público meta. Dentro del marco de este resultado y actividades, se tendrá especial cuidado de reflejar adecuadamente la información relacionada con la participación de las mujeres.

Actividades a ser desarrolladas:

Se iniciará con la contratación de un servicio técnico especializado que será el encargado de la coordinación y de un servicio técnico especializado para las cuestiones de índole administrativo/a

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

que llevarán adelante las tareas esenciales de gestión del proyecto dentro del marco de una unidad ejecutora como se detalla a continuación.

Elaboración del plan de trabajo y monitoreo; al arrancar las actividades, la Coordinación General del Proyecto, se encargará de afinar el plan operativo anual (POA) y de adquisiciones del proyecto. La base principal de esta actividad el Marco de Resultados del Proyecto, el POA constituirá la base para consensuar participativamente el plan de monitoreo, en el cual se establecerán los mecanismos, indicadores y tipos de reportes e informes que serán elaborados y presentados ante las instancias correspondientes.

Gerenciamiento y administración; la gestión incluye la planificación, organización, la supervisión del equipo y la administración de los recursos del Proyecto con el fin de alcanzar los objetivos de este dentro de los plazos y presupuesto establecidos. Implica el establecimiento de una Unidad Ejecutora del Proyecto que estará integrada por personal de la AFD y personal contratado a través del presente proyecto, requiriéndose como mínimo (i) un especialista en Coordinación General, (ii) un especialista Administrativo/a, para apoyar en la gestión técnica, administrativa y financiera del Proyecto.

La UEP se organizará y trabajará de modo a asegurar la ejecución de las actividades previstas en el Plan de Trabajo, encaminadas a lograr los resultados esperados, y velando por el cumplimiento de los procedimientos del PNUD en relación con la gestión y monitoreo de este tipo de proyectos. En resumen, se realizará lo siguiente:

- Establecer la Unidad de Gestión de Proyectos (UGP) con un/a especialista responsable de la Coordinación General y un/a especialista Administrativo.
- Desarrollar un plan operativo anual, un plan de adquisiciones y un plan de monitoreo.
- Desarrollar un plan de acciones comunicacionales para actualizar regularmente a los interesados sobre el progreso del proyecto.

2. Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Los recursos requeridos para el logro de los resultados serán proveídos por la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD).

Dentro de los componentes del proyecto en lo que respecta a asistencia técnica, se requerirán contrataciones para que se obtengan óptimos resultados. Para ello, el principal requerimiento es contar con consultores, especialistas y profesionales en áreas misionales y otras como ser planificación estratégica, organización y métodos, talento humano, comunicación y marketing, innovación tecnológica, seguridad de la información y otras.

Además, se prevé la asistencia del PNUD, principalmente a través de las Unidades de Programa y Operaciones, para apoyar la implementación del Proyecto desde un punto de vista técnico, y para administrar los recursos aportados para el financiamiento. La Unidad de Programa focalizará su asistencia haciendo seguimiento a las actividades del Proyecto y prestando la asesoría técnica que sea necesaria. La Unidad de Operaciones, por su parte, prestará la asistencia administrativa que sea necesaria.

3. Alianzas

La AFD, en el marco de este proyecto, promoverá y facilitará la creación de alianzas estratégicas con **instituciones financieras de primer piso, entidades del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y agrupaciones de mujeres**. Estas alianzas estarán orientadas a fortalecer la capacidad de intermediación financiera y a integrar criterios de sostenibilidad en los proyectos financiados. Además, se dará un enfoque especial al Fondo de Garantía del Paraguay (FOGAPY), buscando ampliar su alcance y efectividad a través de estas alianzas, para que más pequeñas y medianas empresas puedan acceder a financiamiento garantizado. Se colaborará con el sector privado y otros actores clave que puedan aportar información, experiencias y mejores prácticas, especialmente en la gestión ambiental, para asegurar que los proyectos apoyados por la AFD, desde

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

su concepción hasta su ejecución y monitoreo, cumplan con los más altos estándares de sostenibilidad y eficiencia.

4. Riesgos y Supuestos

A continuación, se identifican los siguientes riesgos posibles que podrían afectar el desarrollo de actividades y el logro de los resultados del proyecto. Estos riesgos, junto con sus medidas de mitigación y responsables de gestionarlos- se encuentran listados de manera más detallada en el Anexo 4:

- No se dispone en forma oportuna de los fondos para el financiamiento de las actividades.
- Cambio de autoridades en las instituciones involucradas, que alteren las prioridades del Gobierno o afecten la voluntad de apoyar la implementación del Proyecto.
- Existe el riesgo de que ocurran retrasos en los procesos de contratación y entrega de los productos fuera de la tolerancia aprobada
- Existe el riesgo de que la calidad de productos no cumpla con los requisitos mínimos de calidad.

Para evitar y/o mitigar los riesgos identificados, la Dirección Nacional del proyecto buscará en todo momento articular acciones para la comunicación y el cumplimiento de los procedimientos y plazos en cuanto a informes y rendición de cuentas del proyecto se refiere.

Asimismo, de cara a minimizar los riesgos de retrasos en la ejecución operativa, la AFD asegurará la conformación inmediata de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP).

5. Participación de las Partes Involucradas

En el marco del proyecto, los principales beneficiarios serán el público meta del FOGAPY, con un enfoque en la mejora y optimización de sus procesos. Esto significará la participación de las Instituciones Financieras Intermediarias (IFP), quienes se verán favorecidos por una mayor eficiencia y tiempos de respuesta reducidos. La colaboración entre estas partes garantizará que el FOGAPY cumpla de manera más efectiva su rol en el apoyo a las MiPymes y otros sectores, promoviendo un acceso más amplio y equitativo al financiamiento

Por otro lado, las acciones en materia de Sostenibilidad, que incluirá la participación de representantes de diversas áreas, permitirá una toma de decisiones más informada y holística. Estas decisiones, basadas en el diagnóstico y la implementación de prácticas sostenibles, tendrán un impacto positivo en distintos segmentos de la población, especialmente en **las pequeñas y medianas empresas, comunidades vulnerables y sectores que impulsan proyectos de infraestructura sostenible**. La integración de estas partes garantizará que las estrategias sostenibles se implementen de manera efectiva y con un impacto duradero.

En cuanto al fortalecimiento institucional, se fomentará la participación activa de las direcciones y dependencias identificadas en el diagnóstico institucional. La colaboración interdepartamental y la alineación con los programas prioritarios de la AFD y de nivel país serán clave para dinamizar y optimizar el trabajo institucional. Este enfoque participativo asegurará una implementación más eficiente, con capacidades fortalecidas que permitan a la AFD responder de manera más ágil y efectiva a las necesidades del sector financiero y a los desafíos del desarrollo sostenible.

6. Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

El proyecto buscará la colaboración de los países del sur, así también de la cooperación triangular para intercambio de conocimientos y recursos, experiencias de proyectos exitosos, mejorar los procesos ya establecidos y probados en otros países, aplicables a nuestro país, en vista a alcanzar los objetivos propuestos.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

7. Soluciones Digitales

El proyecto aprovechará tecnologías y soluciones digitales para optimizar la eficiencia y la efectividad de sus iniciativas, mejorando significativamente la experiencia de los beneficiarios. Para el fortalecimiento del FOGAPY, se implementarán plataformas digitales que automatizarán procesos clave, como la solicitud y aprobación de garantías, entre otros, reduciendo así los tiempos de respuesta, mitigando riesgos operativos y aumentando la transparencia. Además, se desarrollarán herramientas de seguimiento en línea que permitirán a las instituciones financieras participantes y a los beneficiarios monitorear el estado de sus solicitudes en tiempo real, facilitando una interacción más fluida y eficiente.

En cuanto al diagnóstico, implementación y seguimiento de prácticas sostenibles, el proyecto integrará soluciones digitales innovadoras, como sistemas de gestión ambiental y herramientas de análisis de datos, para monitorear el impacto de las prácticas implementadas. Estas tecnologías permitirán a los actores clave en sostenibilidad tomar decisiones basadas en datos precisos y actualizados, asegurando que las acciones emprendidas sean efectivas y alineadas con los objetivos de sostenibilidad del proyecto. Asimismo, la capacitación de las capacidades institucionales se reforzará mediante plataformas digitales, permitiendo un acceso flexible y continuo a los recursos formativos, adaptados a las necesidades específicas de cada área de la AFD.

8. Gestión del conocimiento

Los productos específicos de conocimiento que generará el proyecto constituyen los informes de consultoría, la capacidad instalada y planes de mejoramiento de procesos.
Así también, se brindará visibilidad a los resultados e impactos del proyecto, así como las lecciones aprendidas, mediante publicaciones gestionadas oportunamente por la AFD en las páginas web oficiales y otras redes de comunicación.

9. *Sostenibilidad y Escalamiento*

El proyecto buscará potenciar y aprovechar las capacidades técnicas con que cuenta la Agencia Financiera de Desarrollo, en cuanto a la modernización del FOGAPY, fortalecimiento de la gestión de sostenibilidad, y el desarrollo de competencias y capacidades operativas necesarias para la implementación efectiva de los programas prioritarios.

Asimismo, la AFD buscará la sostenibilidad a través de la integración de soluciones digitales innovadoras, que permitirán una gestión más eficiente de los recursos y una mayor adaptabilidad a los cambios del entorno financiero. Esto incluirá la optimización continua de los procesos y la implementación de prácticas sostenibles que aseguren el impacto a largo plazo de las intervenciones del proyecto.

La sostenibilidad financiera del proyecto estará sustentada por los recursos genuinos de la AFD.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

Eficiencia y Efectividad de los Costos

El marco de resultados y el plan de trabajo plurianual -incluyendo el cronograma y presupuesto-, han sido elaborados con miras a asegurar la eficacia y eficiencia de los costos. Las estimaciones iniciales fueron realizadas en función a los procesos y a los equipos de trabajo actualmente en operación en la AFD.

La experiencia del PNUD en proyectos anteriores de fortalecimiento de capacidades será aprovechada para el logro del máximo nivel de eficacia, con la intervención de equipos de monitoreo y de adquisiciones con comprobada pericia y experiencia.

Gestión del Proyecto

El proyecto será implementado por la AFD, desde su sede en Asunción, e iniciará con la creación de la Unidad Ejecutora de Proyecto (UEP) que será responsable del gerenciamiento, supervisión y administración del Proyecto. Esta UEP estará integrada por el/la Director/a Nacional, el/la Coordinador/a General, y Asistentes Administrativos.

La AFD tendrá la responsabilidad de proveer directamente las oficinas para la UEP, incluyendo una oficina adecuadamente equipada y amoblada junto con los insumos y con los servicios necesarios (luz, agua, teléfono, internet, etc.), así como cualquier otro insumo que sea requerido y que no haya sido incluido en el presupuesto del Proyecto.

La Oficina de País del PNUD brindará apoyo directo a todas las actividades previstas.

Se ha acordado con la entidad contraparte una recuperación de costos indirectos para el PNUD del 4% sobre el total del presupuesto del proyecto, en concepto de GMS (General Management Services) y de acuerdo con los valores reales específicos para los costos directos en que incurra el PNUD para la implementación (DPC*, Direct Project Costs*), según la política de recuperación de costos establecida por la Junta Ejecutiva del PNUD. El monto total para el Proyecto es de USD2.828).

La **auditoría del Proyecto** será realizada según las normas y procedimientos del PNUD y en el marco de los ejercicios de auditoría del PNUD para proyectos implementados por el Gobierno, por una empresa auditora local seleccionada y contratada por el PNUD con recursos del Proyecto según se encuentra detallado en el Apartado VIII.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

V. MARCO DE RESULTADOS[3]

Efecto previsto conforme lo establecido en el MANUD / Marco de Resultados y Recursos del Programa de País: Para 2024, el Paraguay estará aplicando las políticas públicas que promueven la generación de medios de vida sostenibles, el trabajo decente y la inclusión económica, centrándose en las personas en situación vulnerable y utilizando un enfoque que tiene en cuenta los derechos y el género.
Indicadores de Efecto (CPD), incluidos las metas y la línea de base: Se ha fortalecido la capacidad nacional y subnacional para aplicar políticas públicas que promuevan la inclusión económica de las personas en situación de vulnerabilidad, en particular en las zonas rurales, incluso en relación con el acceso a la tierra y la agricultura en pequeña escala. ***Indicador:*** número de instituciones que reciben apoyo para diseñar y ejecutar programas de inclusión económica***.*** ***Base de referencia:*** 0 ***Meta (2024): 1***
Producto(s) Aplicable(s) del Plan Estratégico del PNUD: 2.3.1 Las políticas, los planes, los sistemas y el financiamiento basados en datos e información sobre riesgos incorporan soluciones integradas y sensibles a las cuestiones de género para reducir los riesgos de desastres, facilitar la adaptación y mitigación del cambio climático.
Título del Proyecto y Número del Proyecto en QUATUM: **"Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD" 01003082**

PRODUCTOS ESPERADOS	***INDICADORES DE PRODUCTOS***	***FUENTE DE DATOS***	***LÍNEA DE BASE***		***METAS (según frecuencia de recolección de datos)***		***METODOLOGÍA Y RIESGOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS***
			Valor	***Año***	***Año 1***	***FINAL***	
1. Fondo de Garantía del Paraguay (FOGAPY) fortalecido	1.1 Un plan de fortalecimiento de la gestión administrativa, financiera y operativa diseñado.	Informes de ejecución del Plan del FOGAPY	0	2024	1		Metodología: Relevamiento a partir de informes de la Unidad de Gestión y al finalizar el plan de fortalecimiento del FOGAPY. Riesgos: que no se registren los datos requeridos dentro del informe.
2. Criterios de Sostenibilidad Ambiental y Social incorporados a la gestión institucional.	2.1. Plan de Ecoeficiencia Institucional 2.3 N° de capacitaciones y de personas (H/M) capacitadas en temas de sostenibilidad (Gerentes y demás funcionarios) .	Informe de avance de las actividades aprobadas Convocatorias, materiales, lista de participantes	0 0		1 2 15 (50%M)		Metodología Relevamiento a partir de informes de la Unidad de Gestión y los registros de participación de reuniones y capacitaciones. Riesgos: que no se registren los datos requeridos dentro del informe; no prever registro y/o no completar correctamente las documentaciones de participación.

[3] 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.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

3. Capacidades institucionales desarrolladas para la implementación de los programas prioritarios de la AFD	3.1. Un mapeo de capacidades y Plan de Trabajo.	Informe de avance de las actividades aprobadas.	0	2024	1		Metodología: Relevamiento a partir de informes de la Unidad de Gestión. Riesgos: que no se registren los datos requeridos dentro del informe.
4. Gerenciamiento eficiente del Proyecto y de la comunicación estratégica	4.1 Unidad de Gestión de proyecto oficializada. 4.2 Plan de acciones comunicacionales.	Informe de avance de las actividades aprobadas.	0 0	2024	1 1		Metodología: Relevamiento a partir de informes de la Unidad de Gestión incluyendo informaciones sobre acciones comunicacionales. Riesgos: que no se registren los datos requeridos dentro del informe.

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)
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	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	Anualmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La junta del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.		
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de	Trimestralmente	La Coordinación General del proyecto y el Garante de Resultados de PNUD identificarán los riesgos y tomarán		

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

	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.		medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.		
Aprendizaje	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	La Unidad de Gestión del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.		
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto		
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.		
Informe del Proyecto	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.	Semestral, Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)	Coordinación General del Proyecto con el apoyo de la Unidad de Gestión de Proyecto.		
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta 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.	Al menos una vez por año	La Junta 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.		

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL[45]

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO POR AÑO					
			Fuente de Financiamiento	Cuenta	Descripción del Presupuesto	Presupuesto USD 2024	Presupuesto USD 2025	Total USD
1. Fondo de Garantía del Paraguay (FOGAPY) fortalecido	1.1 Desarrollar un plan de fortalecimiento del FOGAPY 1.2 Contratar a Consultores, desarrolladores y especialistas de TI y Gestión de Procesos	AFD	30071	71300	Consultorías Individuales	11.000	11.000	**22.000**
		AFD	30071	71300	Contrato de servicios	2.750	2.750	**5.500**
		AFD	30071	72100	Empresas consultoras	6.000	6.000	**12.000**
		AFD	30071	64397	Costos Directos de Implementación PNUD	395	395	**790**
		AFD	30071	75100	Costos Indirectos PNUD (GMS 4%)	806	806	**1.612**
	Subtotal Actividad 1					**20.951**	**20.951**	**41.902**
2. Criterios de Sostenibilidad Ambiental y Social incorporados a la gestión institucional.	2.1 Contratar a un/a consultor/a especializado/a para liderar la preparación del diagnóstico, implementación y monitoreo de prácticas sostenibles. 2.2 Realizar un diagnóstico de capacidades de la AFD; 2.3 Desarrollar un plan de implementación de prácticas de sostenibilidad 2.4 Implementar prácticas innovadoras de sostenibilidad priorizadas.	AFD	30071	71300	Consultorías Individuales	4.600	9.000	**13.600**
		AFD	30071	71300	Contrato de servicios	2.000	4.000	**6.000**
		AFD	30071	72100	Empresas consultoras	-	-	**0**
		AFD	30071	64397	Costos Directos de Implementación PNUD	132	260	**392**
		AFD	30071	75100	Costos Indirectos PNUD (GMS 4%)	269	530	**800**
	Subtotal Actividad 2					**7.001**	**13.790**	**20.792**
3. Capacidades institucionales	3.1 Mapear las capacidades actuales e identificar necesidades de fortalecimiento prioritarias para la alineación estratégica.	AFD	30071	71300	Consultorías Individuales	11.947	11.947	**23.894**

[4] 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.

[5] 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.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

desarrolladas para la implementación de los programas prioritarios de la AFD	3.2 Identificar perfiles profesionales específicos y desarrollar procesos de contratación competitivos y para cubrir las brechas relevadas.	AFD	30071	71300	Contrato de servicios	4.000	7.500	**11.500**
		AFD	30071	72100	Empresas consultoras	11.500	11.500	**23.000**
		AFD	30071	64397	Costos Directos de Implementación PNUD	549	619	**1.168**
		AFD	30071	75100	Costos Indirectos PNUD (GMS 4%)	1.120	1.263	**2.382**
	Sub Actividad 3					**29.115**	**32.829**	**61.944**
4. Gerenciamiento eficiente del Proyecto y de la comunicación estratégica	4.1 Establecer la Unidad de Gestión de Proyectos (UGP) con un/a Especialista en Coordinación General y un/a Especialista Administrativo. 4.2 Desarrollar un plan operativo anual, un plan de adquisiciones y un plan de monitoreo. 4.3 Desarrollar un plan de acciones comunicacionales para actualizar regularmente a los interesados sobre el progreso del proyecto.	AFD	30071	71300	Consultorías Individuales	6.000	10.909	**16.909**
		AFD	30071	71300	Contrato de servicios	2.500	4.500	**7.000**
		AFD	30071	72100	Empresas consultoras	-	-	**0**
		AFD	30071	64397	Costos Directos de Implementación PNUD	170	308	478
		AFD	30071	75100	Costos Indirectos PNUD (GMS 4%)	347	629	975
	Subtotal Actividad 4					**9.017**	**16.346**	**25.363**
TOTAL						**66.084**	**83.916**	**150.000**

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

1. Arreglos Financieros

El Proyecto 01003082 “Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD” se implementará bajo la modalidad de “Implementación por el Gobierno” (*NIM*, por sus siglas en inglés).

La implementación del Proyecto se realizará de acuerdo con las normas y procedimientos aplicables a esta modalidad, contenidos la Guía de Pautas y Procedimientos para la Implementación Nacional de Proyectos por parte del Gobierno a través del PNUD, recientemente actualizada, y que forma parte de este documento de proyecto. Ver: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-11/Manual_NIM.pdf).

La Agencia Financiera de Desarrollo (AFD), tendrá el rol de Asociado en la Implementación, coordinará el Proyecto a través de la Dirección Nacional del Proyecto, con la responsabilidad sobre el uso de los recursos del Proyecto, la ejecución del programa de actividades, y el logro de los resultados previstos según están definidos en el presente documento de proyecto.

El PNUD, por su parte, apoyará la implementación del Proyecto, mediante el monitoreo de las actividades y la evaluación del avance del Proyecto, prestará asesoría general, apoyará a la coordinación institucional, realizará los pagos a contratistas y proveedores a solicitud de la AFD, y acompañará la ejecución del Proyecto a fin de asegurar que el mismo sea implementado de acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD.

Adicionalmente, el PNUD a solicitud de la AFD podrá prestar servicios administrativos para identificar, seleccionar y contratar al personal del Proyecto; adquirir los bienes y servicios requeridos por el Proyecto. El PNUD pondrá además a disposición una grilla de capacitaciones relacionadas a la gestión y administración de los Proyectos, entre otros temas.

La AFD aportará los recursos que sean necesarios para el financiamiento de todas las actividades del Proyecto 01003082 “Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD”, incluyendo lo que corresponde a la recuperación de gastos del PNUD asociados con la implementación del Proyecto, de acuerdo con una tasa fija del 4% para los costos indirectos (GMS, General Management Support) y de acuerdo con los valores reales específicos para los costos directos en que incurra el PNUD para la implementación (DPC, Direct Project Costs), según la política de recuperación de costos establecida por la Junta Ejecutiva del PNUD', el costo total es de USD 2.830, según especificado en el presupuesto del Proyecto.

Queda expresamente acordado que la ejecución de las actividades del Proyecto está sujeta a la disponibilidad de recursos. En consecuencia, la AFD aportará los recursos necesarios para el financiamiento del Proyecto de acuerdo con el cronograma de depósitos estimado que a continuación se presenta, el mismo que podrá ser ajustado posteriormente en función de la ejecución, las necesidades:

Fecha	Concepto	Monto en USD	%
15/11/2024	Desembolso	66.084	44%
17/02/2025	Desembolso	83.916	56%

Los fondos serán transferidos por la AFD a la cuenta corriente que se indica a continuación y, una vez recibidos éstos, el PNUD emitirá el comprobante de depósito correspondiente.

UNDP Representative in Paraguay USD Account
Bank of America, 730 15th Street N.W. 7th Floor
Washington DC 20005. USA
Account N°: 375 222 0737
Fed Wire: 026009593
SWIFT Code: BOFAUS3N
ABA N°: 111000012

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

En la transferencia deberá consignarse el número y nombre del Proyecto para su adecuada identificación: Proyecto 01003082 “Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD”.

De acuerdo con las normas y procedimientos del PNUD, los estados contables se expresan en dólares de los Estados Unidos de América. Cualquier conversión de moneda que sea necesario hacer, será hecha utilizando la tasa de cambio oficial de Naciones Unidas, debiendo la fuente de financiamiento del Proyecto asumir cualquier pérdida o ganancia que pueda ocurrir como consecuencia de una variación de esta tasa. En ese sentido, queda convenido que el PNUD remitirá al Proyecto de manera oportuna los documentos respaldatorios de todas las operaciones financieras en los que queden registradas las variaciones señaladas a los efectos de las rendiciones que el Proyecto esté obligado a realizar.

El PNUD emitirá el Informe Combinado de gastos, CDR por sus siglas en inglés, de forma trimestral para la certificación de la AFD a través de la firma del documento por el/la Director/a Nacional. Este reporte contiene los gastos del Proyecto por el trimestre correspondiente.

2. Estructura Organizativa

Organigrama del Proyecto

Junta Directiva del Proyecto

Presidenta AFD, Representante del Directorio de la AFD.	Representante Residente PNUD

PNUD

Unidad de Programa
Oficial de Programa .
(Garante de Resultados)
Asociada de Programa

Unidad de apoyo a Programa
Género
Laboratorio de aceleración
M&E
Comunicación

Unidad de Operaciones
Gerente de Operaciones
Finanzas
Adquisiciones
Recursos Humanos
Unidad de Gestión

UNIDAD EJECUTORA DEL PROYECTO

Director/a Nacional
Gerente General

Coordinación General

Asistente Administrativo/Financiero

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

3. Dirección, Coordinación y Supervisión del Proyecto

Con el fin de asegurar la coordinación y eficiencia en la implementación:

a) Se establecerá una **Junta Directiva** del Proyecto, conformada por la AFD, y el/la Representante Residente del PNUD, que se reunirá a menos una vez al año a fin de evaluar el avance y el cumplimiento de las actividades planificadas. Siendo que la AFD es administrada por un Directorio conformado por un/a Presidente/a y cuatro miembros designados por el poder ejecutivo, será éste Directorio el que designe a su representante ante la Junta Directiva del Proyecto.

b) Se conformará una **Unidad Ejecutora del Proyecto** (Ver Anexo 6: Principales Funciones del Personal Clave) conformada por:

   (i) Dirección del Proyecto, responsable de la gestión global del Proyecto, cargo que será desempeñado por el/la representante designado/a por el/la representante de la AFD ante la Junta Directiva del Proyecto.

   (ii) Coordinación General del Proyecto, responsable por el gerenciamiento del Proyecto, cargo que será desempeñado por el/la representante designado/a por el/la representante de la AFD ante la Junta Directiva del Proyecto.

   (iii) Unidad Administrativa, integrada por un Administrador, responsable de la gestión administrativa y financiera correspondiente al Proyecto, cargo que será desempeñado por el/la representante designado/a por el/la representante de la AFD ante la Junta Directiva del Proyecto.

c) La implementación del Proyecto será asistida por el PNUD, por un lado, mediante un **Garante de Resultados** para monitorear las actividades, prestar asesoría, y asegurar el logro de los resultados previstos (este Garante de Resultados estará acompañado por el personal integrante de la Unidad de Programa); y, por otro lado, mediante su Unidad de Operaciones, que apoyará todos los procesos administrativos.

4. Responsabilidades Institucionales

Para la implementación, gerenciamiento y administración del Proyecto, la AFD y el PNUD asumen determinadas responsabilidades, debiendo actuar en todo momento de manera armónica y coordinada.

La AFD es responsable por el logro de los resultados del proyecto asegurando, a través de la UEP:

- La aplicación de las políticas y procedimientos establecidos en la Guía de Procedimientos para proyectos NIM con el PNUD.
- La implementación de las actividades del proyecto, en lo técnico y administrativo.
- La preparación del Plan Operativo Anual y del plan de adquisiciones;
- La preparación de los términos de referencias y de las especificaciones técnicas que sean necesarias, en consulta con los especialistas y/o direcciones pertinentes;
- Gestionar las aprobaciones que sean necesarias;
- Hacer el seguimiento a contratos, procesamiento de pagos, inventarios, archivos, etc.
- Elaborar rendiciones de cuentas;
- Elaborar los informes de avance (semestrales, anuales y/o según requerimiento) basados en resultados e indicadores; y
- Gestionar los aspectos comunicacionales relacionados con el proyecto.

El PNUD es responsable de apoyar las prioridades de desarrollo del gobierno y el logro de los resultados del proyecto, asegurando:

- Poner a disposición y actualizar oportunamente los procedimientos y los parámetros de eficiencia de la Guía de Procedimientos para proyectos NIM, acorde a las mejores prácticas

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

internacionales y nacionales; así como poner a disposición del personal relacionado a la ejecución del Proyecto y del Asociado en la implementación las capacitaciones y actualizaciones correspondientes.

- ❖ Adelantar el análisis de las capacidades de la contraparte para implementar proyectos NIM, micro evaluaciones externas de capacidades.
- ❖ Fortalecer las capacidades de la contraparte para implementar proyectos NIM a través de capacitaciones en diferentes temas priorizados.
- ❖ Realizar actividades de aseguramiento de la calidad, monitoreo, manejo del riesgo, etc.

A continuación, como referencia, a manera enunciativa un cuadro con de las responsabilidades de las partes:

AFD	***PNUD***	
R	--	Elaboración del Plan de trabajo y Plan de Adquisiciones y sus revisiones
R	R	Aprobación del Plan de Trabajo y Plan de Adquisiciones por la Junta Directiva
R	--	Gerenciamiento Técnico del Proyecto
R	A	Gerenciamiento Administrativo del Proyecto
R	A	Monitoreo de actividades y supervisión para obtención de resultados
--	R	Asesoramiento y asistencia para una buena gestión del Proyecto
R	--	Solicitud justificada de revisiones del Documento de Proyecto
A	R	Elaboración de las revisiones del Documento de proyecto
A	R	Evaluación y Auditoria del Proyecto
R	A	Cumplimiento de la Guía de Implementación del Proyecto
R	A	Cumplimiento de las normas y procedimientos para los procesos de contratación de servicios de consultores, la adquisición de bienes y/o servicios
R	--	Depósito de la contribución para el financiamiento del Proyecto
--	R	Preparación de estados financieros, parciales y finales
--	R	Cierre de cuentas y devolución de saldos no utilizados
R	--	Presentación de Informes de Avance e Informe Final

R: Responsabilidad sobre la tarea; **A:** Apoyo operativo y administrativo

5. Presentación de Informes

La Coordinación Nacional en conjunto con la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), elaborará los informes técnicos y financieros de avance semestral, anual y un Informe Final al término del Proyecto, y los elevará a la Oficina del PNUD Paraguay, para su correspondiente verificación y presentación a la Junta Directiva del Proyecto para su aprobación.

6. Auditoría

El Proyecto estará sujeto exclusivamente a los procedimientos de auditoría interna y externa previstos en la reglamentación financiera, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Si el Informe de Auditoría presentado por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas al órgano rector del PNUD incluyera observaciones pertinentes a esta contribución, la Oficina del PNUD en Paraguay pondrá esa información en conocimiento a la Agencia Financiera de Desarrollo (AFD).

Para llevar a cabo las auditorías de proyectos Implementados por el Gobierno (NIM) el PNUD seleccionará una empresa de auditoría a través de una licitación y un proceso de adquisiciones competitivo, y firma el contrato con la empresa de auditoría seleccionada.

Los costos de las auditorías que se realicen al Proyecto serán financiados con recursos del Proyecto, los que deberán estar consignados en el presupuesto en el período en el que el Proyecto llegue al umbral establecido en las normas y procedimientos del PNUD.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo sobre Asistencia Técnica entre la República del Paraguay y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado el 10 de octubre de 1977 y ratificado por el Congreso de la Nación Paraguaya mediante Ley Nº 686 del 7 de junio de 1978. Toda referencia que se hace en dicho Acuerdo a la "Agencia de Ejecución" debe interpretarse como una referencia al "Asociado en la Implementación".

Este Proyecto será implementado por la Agencia Financiera de Desarrollo ("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.

I. GESTIÓN DE RIESGOS

1. De conformidad con el Artículo III del Acuerdo sobre Asistencia Técnica, el Asociado en la Implementación tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección del Asociado en la Implementación, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, el Asociado en la Implementación:

    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 en relación con la seguridad del Asociado en la Implementación, y con la instrumentación de dicho plan.

2. El PNUD se reserva el derecho de verificar si existe dicho plan, y de sugerir modificaciones cuando resultase necesario. En caso de que el Asociado en la Implementación no cuente con un plan de seguridad apropiado según lo exigido por estas cláusulas, se considerará que ha violado sus obligaciones en el marco del presente Documento de Proyecto.

3. El Asociado en la Implementación acuerda realizar todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que los fondos del PNUD recibidos de conformidad con el Documento de Proyecto no se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad y que ningún fondo del PNUD recibido de conformidad con el Documento de Proyecto se utilice para actividades de lavado de dinero. Este listado puede consultarse en https://www.un.org/securitycouncil/es/content/un-sc-consolidated-list.

4. El Asociado en la Implementación reconoce y acepta que el PNUD no tolerará el acoso sexual y la explotación y el abuso sexual de nadie por parte del Asociado en la Implementación, y cada una de sus partes responsables, sus respectivos sub-receptores y otras entidades involucradas en la implementación del Proyecto, ya sea como contratistas, o subcontratistas y su personal, y cualquier persona que preste servicios para ellos según el Documento de Proyecto.

    (a) En la implementación de las actividades conforme a este Documento de Proyecto, el Asociado en la Implementación y cada una de las subpartes mencionadas anteriormente, deberán cumplir con los estándares de conducta establecidos en el Boletín del Secretario General ST/SGB/2003/13 del 9 de octubre de 2003, sobre " Medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales" (EAS).

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

(b) Además, y sin limitación a la aplicación de otras regulaciones, reglas, políticas y procedimientos que se relacionan con el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, en la implementación de las actividades, el Asociado en la Implementación y cada una de sus subpartes mencionadas anteriormente, no deberá participar en ninguna forma de acoso sexual (AS). AS se define como cualquier conducta no deseada de naturaleza sexual que pueda esperarse o percibirse razonablemente como causa de ofensa o humillación, cuando dicha conducta interfiere con el trabajo, se convierte en una condición de empleo o crea un ambiente laboral intimidante, hostil u ofensivo.

5. a) En el desempeño de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el Asociado en la Implementación deberá (con respecto a sus propias actividades), y exigirá a sus subpartes mencionadas en el párrafo 4 (con respecto a sus actividades), tener estándares y procedimientos mínimos establecidos, o un plan para desarrollar y/o mejorar dichos estándares y procedimientos para poder tomar medidas preventivas e investigativas efectivas. Estos deben incluir: políticas sobre acoso sexual y explotación y abuso sexual; políticas sobre denuncias/protección contra represalias; y denuncias, mecanismos disciplinarios e investigativos. De acuerdo con esto, el Asociado en la Implementación tomará medidas y requerirá que dichas subpartes tomen todas las medidas apropiadas para:

   i. Evitar que sus empleados, agentes o cualquier otra persona contratada para realizar cualquier servicio en virtud de este Documento de Proyecto, se involucre en AS o EAS;
   ii. Ofrecer a los empleados y al personal asociado capacitación sobre prevención y respuesta a AS y EAS, donde el Asociado en la Implementación y sus subpartes mencionados en el párrafo 4 no han implementado su propia capacitación sobre la prevención de AS y EAS, el Asociado en la Implementación y sus las subpartes pueden usar el material de capacitación disponible por el PNUD;
   iii. Informar y monitorear las acusaciones de AS y EAS sobre las cuales el Asociado en la Implementación y sus subpartes mencionados en el párrafo 4 han sido informados o de lo contrario se han enterado, y su estado;
   iv. Remita a las víctimas/sobrevivientes de AS y EAS a asistencia segura y confidencial para las víctimas; y
   v. Registrar e investigar de manera inmediata y confidencial cualquier acusación lo suficientemente creíble como para justificar una investigación de AS o EAS. El Asociado en la Implementación notificará al PNUD sobre las denuncias recibidas y las investigaciones realizadas por sí mismo o por cualquiera de sus subpartes mencionadas en el párrafo 4 con respecto a sus actividades en virtud del Documento de Proyecto, y mantendrá informado al PNUD durante la investigación realizada por este o cualquiera de dichas subpartes, en la medida en que dicha notificación (i) no ponga en peligro la realización de la investigación, incluyendo pero no limitado a la seguridad de las personas, y/o (ii) no contravenga ninguna ley aplicable a ello. Después de la investigación, el Asociado en la Implementación notificará al PNUD sobre cualquier acción tomada por él o por cualquiera de las otras entidades posteriores a la investigación.

   b) El Asociado en la Implementación deberá establecer que ha cumplido con lo anterior, a satisfacción del PNUD, cuando lo solicite el PNUD o cualquier parte que actúe en su nombre que solicite dicha confirmación. Si el Asociado en la Implementación, y cada una de las subpartes mencionadas en el párrafo 4, incumplen con lo anterior, según lo determinado por el PNUD, se considerará motivo para la suspensión o terminación del Proyecto.

6. 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 (https://www.undp.org/es/mecanismo-de-revision-del-cumplimiento-social-y-ambiental-y-respuesta-de-las-partes-interesadas).

7. El Asociado en la Implementación (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa de un modo que resulte coherente 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

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

PNUD se asegurará de que las comunidades/organismos y otras partes interesadas estén debidamente informadas de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

8. 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 al sitio del proyecto, así como a personal relevante, información y documentación.

9. El Asociado en la Implementación tomará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, partes responsables, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o utilizando los fondos del PNUD.

10. En la ejecución de las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, el PNUD confía razonablemente en que el Asociado en la Ejecución aplique sus leyes, reglamentos y procesos, así como las leyes internacionales aplicables en materia de lucha contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo, para garantizar la coherencia con los principios de la Política del PNUD contra el blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo vigente en ese momento.

11. El Asociado en la ejecución garantizará que sus políticas de gestión financiera, anticorrupción, antifraude y contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo estén en vigor y se apliquen a toda la financiación recibida del PNUD o a través de él.

12. Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican al Asociado en la Implementación: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. El Asociado en la Implementación 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.

13. En caso de que se requiera una investigación, el PNUD tiene la obligación de realizar las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. El Asociado en la Implementación proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a los locales del Asociado en la Implementación (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), 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 el Asociado en la Implementación para encontrar una solución.

14. Los signatarios de este Documento de Proyecto se mantendrán informados de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad. Cuando el Asociado en la Implementación sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, el Asociado en la Implementación informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). El Asociado en la Implementación proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

15. El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte del Asociado en la Implementación de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, 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 al Asociado en la Implementación bajo este o cualquier otro acuerdo.

    Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, el Asociado en la Implementación 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 al Asociado en la Implementación

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, 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 sub-receptores.

16. Cada contrato emitido por el Asociado en la Implementación 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 del Asociado en la Implementación cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.

17. 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.

18. El Asociado en la Implementación se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario 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.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXOS

1. **Acuerdo Financiero**

2. **Informe de Calidad del Proyecto**

3. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental** [español]

4. **Análisis de Riesgo**

5. **Evaluación de Capacidades**

6. **Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales**

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 1

Acuerdo Financiero

ACUERDO DE FINANCIACIÓN ENTRE LA AGENCIA FINANCIERA DE DESARROLLO (AFD) Y EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD)

EN EL MARCO DEL PROYECTO "FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES DE LA AFD"

POR CUANTO el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (en adelante el "PNUD") y la Agencia Financiera de Desarrollo (en adelante el "AFD") convienen en cooperar para la ejecución de un proyecto en Paraguay (en adelante "el proyecto"), según se describe en el documento del proyecto 01003082 "Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD", en Paraguay, y que se presenta al Gobierno para su información.

POR CUANTO la AFD ha informado PNUD que está dispuesto a contribuir con los fondos (en adelante la "Contribución") a PNUD sobre la base de un acuerdo de financiación a los fines de incrementar los recursos disponibles para el proyecto,

POR CUANTO el PNUD designará un asociado en la ejecución para la ejecución del proyecto (en adelante el "Asociado en la Ejecución"),

POR TANTO el PNUD y la AFD acuerdan lo siguiente:

Artículo I

1. La AFD, de conformidad con lo establecido en el párrafo 2 en este Artículo, pondrá a disposición del PNUD la suma de USD 150.000,00 (Dólares Americanos Ciento Cincuenta Mil).

2. La AFD, de conformidad al calendario de pagos definido abajo, depositará la Contribución en la cuenta bancaria del PNUD que se indica a continuación:

Bank:	Bank of America
Address:	730 15th Street N.W. 7th Floor
	Washington DC 20005. USA
Account:	UNDP Representative in Paraguay (USD) Account
Account Number:	3752220737
SWIFT Code:	BOFAUS3N
ABA Number:	111000012

Calendario de pagos

Fecha Estimada del Desembolso	Monto USD	Fuente
15/11/2024	66.084,00	Recursos Institucionales FF 30-AFD – Grupo 200
17/02/2025	83.916,00	Recursos Institucionales FF 30-AFD – Grupo 200

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

3. Cuando un pago de la Contribución se haga efectivo el Donante enviará al PNUD la información sobre esa remesa mediante un e-mail dirigido a contributions@undp.org con los siguientes datos: nombre del donante, oficina del PNUD en el país, número y título del proyecto, referencias del donante (cuando estén disponibles). Esta información también se incluirá en el aviso de remesa bancaria cuando se transfieran fondos al PNUD.

   En el calendario de pagos *supra* se toma en cuenta la necesidad de que los pagos se efectúen con antelación a la ejecución de las actividades previstas. Este calendario podrá ser enmendado para ajustarse al grado de avance de los trabajos del proyecto. PNUD no tomará ninguna pérdida. Todas las pérdidas, tales como (de manera enunciativa y no taxativa) aquellas que deriven como resultado de fluctuaciones cambiarias de moneda, serán cargadas al Proyecto.

4. Todos los estados de cuentas y estados financieros se expresarán en dólares de los Estados Unidos.

5. El PNUD podrá aceptar Contribuciones en otra moneda distinta a la de dólares de los Estados Unidos siempre y cuando esa moneda pueda ser convertible o utilizable por el PNUD y sujeto a lo establecido en Artículo 5 arriba. Cualquier cambio en la moneda de la Contribución solo podrá hacerse con el acuerdo del PNUD.

Artículo II

1. De conformidad con las decisiones, las políticas y los procedimientos de la Junta Ejecutiva del PNUD que se reflejan en su Política de Recuperación de Gastos con cargo a Otros Recursos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de los gastos indirectos en que hayan incurrido las estructuras de la sede del PNUD y de la oficina del país al prestar servicios de apoyo general a la gestión. Para sufragar esos gastos de apoyo se imputará a la Contribución un cargo del 4 %. Asimismo, en la medida en que correspondan inequívocamente al proyecto todos los gastos directos de ejecución, incluidos los gastos del Asociado en la Ejecución, se incorporarán en el presupuesto del proyecto con cargo a la partida presupuestaria pertinente y, en consecuencia, se imputarán al proyecto.

2. La suma de los montos presupuestados para el proyecto y de los gastos estimados por concepto de reembolso de servicios de apoyo conexos no excederá el total de los recursos disponibles para el proyecto en virtud del presente Acuerdo, incluidos los fondos que puedan aportarle otras fuentes de financiación con destino a sufragar los gastos del proyecto y los gastos de apoyo.

Artículo III

1. La gestión y los gastos del proyecto se regirán por las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del PNUD y, según sea aplicable, las normas, los reglamentos, las políticas y los procedimientos del Asociado en la Ejecución.

2. El manejo del proyecto y los gastos serán manejados de acuerdo a las regulaciones, reglas y procedimientos del PNUD y, cuando sea aplicable, las regulaciones, reglas y procedimientos del Asociado en la Ejecución.

Artículo IV

1. La ejecución de las tareas de responsabilidad del PNUD y del Asociado en Ejecución de conformidad con el presente Acuerdo y con el documento del proyecto dependerá de que el PNUD haya recibido la Contribución de conformidad con el calendario de pagos que figura en el Artículo I, párrafo 2 *supra*. El PNUD no comenzará la ejecución de las actividades hasta haber recibido la Contribución o la primera cuota de ella, según corresponda.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

2. Si se prevén o si ocurren aumentos inesperados en los gastos o en los compromisos (debido a factores inflacionarios, a fluctuaciones en los tipos de cambio o a imprevistos), el PNUD proporcionará oportunamente a la AFD una estimación complementaria de la financiación adicional necesaria. La AFD hará todo lo que esté a su alcance para obtener dichos fondos adicionales.

3. Si los pagos mencionados en el Artículo I párrafo 2 *supra* no se recibieran de conformidad con el calendario de pagos, o si la AFD u otras fuentes no aportaran la financiación adicional requerida de conformidad con el párrafo 2 *supra*, el PNUD podrá reducir, suspender o rescindir la asistencia a proporcionar al proyecto en virtud del presente Acuerdo.

Artículo V

El PNUD será titular de la propiedad del equipo, los suministros y otros bienes financiados con cargo a la Contribución. Las cuestiones relativas a la transferencia de la propiedad por el PNUD se determinarán de conformidad con las políticas y los procedimientos pertinentes del PNUD.

Artículo VI

La Contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos de auditoria interna y externa previstos en las reglamentaciones financieras, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD.

Artículo VII

El PNUD proporcionará al Donante los informes que se indican a continuación, preparados de conformidad con los procedimientos del PNUD en materia de contabilidad y presentación de informes.

Artículo VIII

1. Luego de consultas entre las Partes de este Acuerdo y sujeto a que los fondos de la Contribución hayan sido recibidos, junto con otros fondos disponibles para el proyecto, en cantidad suficiente para saldar todos los compromisos y obligaciones en la implementación del proyecto, este Acuerdo podrá ser terminado por el PNUD o por la AFD. El Acuerdo dejará de ser válido dentro de treinta días luego de que una de las Partes haya notificado por escrito a la otra Parte de su decisión de terminar el Acuerdo.

2. Aun cuando haya finalizado el proyecto el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas de la Contribución hasta que se hayan saldado todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido en la ejecución del proyecto y se hayan llevado a término ordenadamente todas las actividades del mismo.

3. Si el saldo de importes no utilizados no fuera suficiente para cumplir con tales compromisos y obligaciones el PNUD notificará de ese hecho a la AFD y consultará con él la manera en que se puedan satisfacer.

4. Cuando el Proyecto haya finalizado de conformidad con el documento del proyecto, el PNUD reasignará automáticamente todo saldo inferior a 5,000 dólares (cinco mil dólares de los EE.UU.) no desembolsado una vez se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones. El PNUD, previa consulta con la AFD, reasignará todo saldo superior a 5,000 dólares (cinco mil dólares EE.UU) no desembolsado una vez se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones.

Artículo IX

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

Las Partes acuerdan que es importante tomar todas las precauciones necesarias para evitar prácticas corruptas. Para este fin, el PNUD mantendrá estándares de conducta que gobiernan la actividad de su personal, incluyendo la prohibición de prácticas corruptas ligadas al otorgamiento de contratos, licitaciones, y otros beneficios, tal como se establece en las Regulaciones del Personal de las Naciones Unidas, en las Normas y Regulaciones Financieras del PNUD y en el Manual de Compras del PNUD.

Artículo X

Consistente con las numerosas resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, incluyendo S/RES 1269 (1999), S/RES/1368 (2001) y S/RES/1373 (2001), tanto el Donante como el PNUD están firmemente comprometidos en la lucha internacional contra el terrorismo. Es la política del PNUD de asegurar que ninguno de sus fondos sea usado, directa o indirectamente, para proveer soporte a individuos o entidades asociadas con el terrorismo. De acuerdo con esta política, el PNUD declara aplicar esfuerzos razonables para asegurar que ninguno de los fondos del PNUD obtenidos bajo este Acuerdo sea usados para proveer soporte a individuos o entidades asociadas con el terrorismo.

Artículo XII

1. El PNUD o el Donante podrán rescindir el presente Acuerdo previa consulta entre el Donante, el PNUD y el Gobierno del país donde se realiza el programa, siempre que los fondos de la Contribución ya recibidos, junto con otros fondos disponibles para el proyecto, sean suficientes para saldar todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido en la ejecución del mismo. El presente Acuerdo expirará 30 (treinta) días después de que cualquiera de las partes haya notificado por escrito a la otra parte de su decisión de rescindirlo.

2. Pese a la rescisión en todo o en parte del presente Acuerdo el PNUD seguirá reteniendo las sumas no utilizadas hasta que se hayan satisfecho todos los compromisos y obligaciones en que se haya incurrido durante la ejecución total o parcial del proyecto y se hayan llevado a término ordenadamente las actividades del mismo.

3. Si los fondos no utilizados, juntos con otros fondos disponibles en el Proyecto, son insuficientes para satisfacer dichos compromisos y obligaciones, el PNUD notificará a la AFD y consultará con el Gobierno sobre la forma para cancelar estos compromisos y obligaciones

4. Cuando el presente Acuerdo sea rescindido antes de la conclusión del proyecto el PNUD reasignará todos los fondos inferiores a 5.000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) no utilizados una vez satisfecho todos los compromisos y obligaciones. El PNUD, en consulta con el Gobierno, reasignará los fondos superiores a 5.000 dólares (cinco mil dólares EE.UU.) no utilizados una vez satisfecho todos los compromisos y obligaciones.

Articulo XIII

Toda notificación o correspondencia entre el PNUD y el Gobierno se dirigirá de la siguiente manera:

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

(a) A la AFD:
Nombre: Stella Guillen
Cargo: Presidenta
Dirección: Herib Campos Cervera casi Aviadores del Chaco

(b) Al recibir los fondos el PNUD enviará al Gobierno un recibo electrónico a la dirección que figura más abajo para confirmar que ha recibido los fondos transferidos.

Dirección electrónica del Gobierno: secretaria_general@afd.gov.py ; sguillen@afd.gov.py
A la atención de: Stella Guillen

(c) Al PNUD**:** Nombre, cargo
Nombre: Silvia Morimoto
Cargo: Representante Residente – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Dirección: WTC – Torre 1 – Piso 7, Asunción – Paraguay

Artículo XIV

El presente Acuerdo podrá enmendarse mediante un intercambio de cartas entre la AFD y el PNUD. Dichas cartas pasarán a ser parte integrante del presente Acuerdo.

El presente Acuerdo entrará en vigor cuando haya sido firmado por las partes interesadas, en la fecha de la última firma.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL los infrascritos, debidamente autorizados, han firmado el presente Acuerdo en dos ejemplares en idioma español, de un mismo tenor y a los mismos efectos.

Por la AFD :

STELLA MARYS GUILLEN DE RUIZ DIAZ
Firmado digitalmente por STELLA MARYS GUILLEN DE RUIZ DIAZ
Fecha: 2024.11.05 12:41:33 -03'00'

Stella Guillen
Presidenta
Agencia Financiera de Desarrollo

Fecha:

Por el PNUD:

DocuSigned by:
Silvia Morimoto
5B3A1FEBECAD40F...

Silvia Morimoto,
Representante Residente
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Fecha:

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 2
Informe de Calidad del Proyecto - QA

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 3
Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental - SESP

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 4
Análisis de Riesgo

	Nro.Award: 01003082	*Nro. Proyecto*: 01003082	*Título de Proyecto*: "Fortalecimiento de las capacidades institucionales de la AFD".					
	Hecho	**Motivo**	**Impactos**	**Categoría y subcategoría de riesgo** (*incluido el apetito de riesgo)*	**Nivel de impacto, probabilidad y riesgo**	**Plazo de validez del riesgo**	**Encargado de la gestión de los riesgos**	**Tratamiento del riesgo y encargado de su gestión**
1	Existe el riesgo de que no se disponga en forma oportuna de los fondos para el financiamiento de las actividades.	Como consecuencia de una falta de disponibilidad financiera en el desde el Ministerio de Economía y Finanzas	Que repercutirá en la ejecución del proyecto en tiempo y forma.	4. ORGANIZATIONAL (4.2. Execution capacity) - UNDP Risk Appetite: EXPLORATORY TO OPEN	Probabilidad: **2 - Low likelihood** Impacto: **4 - Extensive** Nivel de riesgo: **LOW (equates to a risk appetite of MINIMAL)**	Desde: 01-Oct-24 Hasta: 31-Dec-25	Oficial de Programa del PNUD.	Tratamiento del riesgo 1.1: La AFD se compromete a transferir al PNUD los fondos para el financiamiento del Proyecto de acuerdo con el cronograma de pagos establecido en el Acuerdo de Financiamiento, de manera que pueda asumirse los compromisos de pago. Encargado de la gestión del tratamiento del riesgo: Oficial de Programa
2	Existe el riesgo de que haya un cambio de autoridades en las instituciones involucradas, que alteren las prioridades del Gobierno o que incluso afecten la voluntad de apoyar la implementación del Proyecto.	Como consecuencia de una reorganización del equipo de Gobierno.	Que repercutirá en la ejecución del proyecto en tiempo y forma.	7. STRATEGIC (7.5. Government commitment) - UNDP Risk Appetite: OPEN TO SEEKING	Probabilidad: **2 - Low likelihood** Impacto: **3 - Intermediate** Nivel de riesgo: **MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)**	Desde: 01-Oct-24 Hasta: 31-Oct-25	Oficial de Programa del PNUD	Tratamiento del riesgo 2.1: Se buscará el involucramiento en el Proyecto de todas las direcciones pertinentes de la AFD y de otros actores claves a modo de minimizar potenciales cambios en autoridades o prioridades. Encargado de la gestión del tratamiento del riesgo: Oficial de Programa

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

3	Existe el riesgo de que ocurran retrasos en los procesos de contratación y entrega de los productos fuera de la tolerancia aprobada.	Como consecuencia de un retraso en aprobaciones internas en la AFD u otros actores.	Que repercutirá en el cumplimiento del cronograma y el plan operativo anual del proyecto.	3. OPERATIONAL (3.8. Capacities of the partners) - UNDP Risk Appetite: EXPLORATORY TO OPEN	Probabilidad: 3 - Moderately likely Impacto: 3 - Intermediate Nivel de riesgo: MODERATE (equates to a risk appetite of EXPLORATORY)	Desde: 01-Oct-24 Hasta: 01-Nov-25	Oficial de Programa del PNUD	Tratamiento del riesgo 3.1: Implementación de un plan de monitoreo y verificación de las desviaciones entre la planificación y la ejecución del proyecto. Encargado de la gestión del tratamiento del riesgo: Oficial de Programa
4	Existe el riesgo de que la calidad de productos no cumplan con los requisitos mínimos de calidad.	Como consecuencia de una selección deficiente en la contratación de profesionales.	Que repercutirá en la calidad de los procesos y el cumplimiento del cronograma /plan operativo anual.	4. ORGANIZATIONAL (4.2. Execution capacity) - UNDP Risk Appetite: EXPLORATORY TO OPEN	Probabilidad: 2 - Low likelihood Impacto: 3 - Intermediate 3 - Intermediate Nivel de riesgo: LOW (equates to a risk appetite of CAUTIOUS)	Desde: 01-Oct-24 Hasta: 31-Dec-24	Oficial de Programa del PNUD	Tratamiento del riesgo 4.1: se hará un seguimiento regular de los Informes mensuales y una orientación de los requisitos a tener en cuenta para garantizar el cumplimiento de calidad. Encargado de la gestión del tratamiento del riesgo: Oficial de Programa

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 5

Evaluación de Capacidades

Resultados de las evaluaciones de capacidades del Asociado en la Implementación (incluida la Micro Evaluación del Método Armonizado de Transferencias en Efectivo - HACT)

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

ANEXO 6

Términos de Referencia de la Junta Directiva del Proyecto y de las principales posiciones gerenciales

El detalle de las responsabilidades de la Junta de Proyecto, de la Dirección Nacional y de los principales integrantes de la Unidad Ejecutora de Proyectos, es el siguiente:

Junta Directiva de Proyecto (Representante designado por el Directorio de la AFD y Representante Residente del PNUD)

- Realizar la dirección estratégica del Proyecto, orientando a la UEP para asegurar la buena marcha del Proyecto.
- Aprobar el Plan Anual de Trabajo y el Plan de Adquisiciones.
- Monitorear los avances del Proyecto, a través de reuniones y reportes recibidos desde la Dirección Nacional de Proyecto.
- Aprobar revisiones sustantivas del Proyecto, especialmente en lo referido a asignación de los recursos comprometidos y aumento o disminución del presupuesto del Proyecto, así como cambios significativos en los objetivos, resultados, actividades o insumos.
- La Junta de Proyecto se reunirá al menos 1 (una) vez al año.

Director/a Nacional del Proyecto

- Revisar y aprobar el Plan Anual de Trabajo, y someter su estudio a la Junta de Proyecto.
- Revisar y aprobar el Plan de Adquisiciones.
- Ser el ordenador de gastos del Proyecto.
- Realizar la supervisión general del Proyecto, monitoreando los avances a través de la ejecución del Plan Anual de Trabajo, y los informes del Proyecto, y remitirlos a la Junta de Proyecto.
- Firmar el informe combinado de gastos.

Coordinador/a General del Proyecto (Consultor/a contratado en el marco del Proyecto)

- Es el responsable de la gestión general del Proyecto.
- Preparar el Plan Anual de Trabajo, y validarlo con sus dependencias correspondientes, y someterlo a la aprobación del Director/a Nacional.
- Revisar y validar el Plan de Adquisiciones, y remitirlo a la Dirección Nacional para su aprobación.
- Responsable de dirigir la implementación de las actividades del Proyecto.
- Supervisar la labor de los equipos técnicos de trabajo y consultorías contratadas. Asimismo, supervisar el trabajo del equipo administrativo del Proyecto.
- Preparar informes de avance y final del Proyecto, conforme a la periodicidad establecida en el Plan de Monitoreo, y remitirlos al Director/a Nacional, como también los informes específicos solicitados desde la Presidencia de la AFD, u otras dependencias.
- Verificar y aprobar los gastos del Proyecto, firmando debidamente el Informe Combinado de Gastos (CDR, por su sigla en inglés).
- Dirigir la preparación e implementación de la estrategia comunicacional del Proyecto.
- Acompañar y facilitar las auditorías anuales del Proyecto.

Asistente Administrativo/financiero (Consultoría contratada en el marco del Proyecto)

- Responsables de la gestión administrativa y financiera del Proyecto, como también del manejo de los contratos de los recursos humanos.
- Preparar el Plan de Adquisiciones, conforme al Plan Anual de Trabajo, y remitirlo a la aprobación del Coordinador General.
- Gestionar los procesos de contrataciones, y otras actividades requeridas por el Coordinador General del Proyecto.
- Gestionar los pagos al personal del Proyecto, a consultores, a empresas consultoras y a empresas proveedoras de servicios.
- Realizar reportes financieros y de ejecución conforme sean requeridos.
- Gestionar las transferencias de recursos financieros a PNUD.

Docusign Envelope ID: B120B5AD-6E1A-44DD-ADB7-D117860A0C0A

- Elaborar las rendiciones de cuentas.
- Acompañar y facilitar la realización de las auditorías anuales del Proyecto.
- Responsable del establecimiento y mantenimiento de los archivos del Proyecto con la documentación correspondiente.
- Administrar el inventario del proyecto, velando por su mantenimiento y conservación.
- Trabajar en forma estrecha con la Unidad de Operaciones del PNUD, con el Coordinador General del Proyecto y con otras áreas involucradas, para velar por el cumplimiento de los procedimientos administrativos.

Para el cumplimiento de sus obligaciones, la AFD contará con el apoyo de la UEP que gestionará el proyecto en términos técnicos, financieros y administrativos incluyendo para los llamados a concursos y procesos de reclutamiento.

Garante de los Resultados del Proyecto (Oficial de Programas del PNUD)

- Hacer el seguimiento a las actividades del Proyecto y prestar asesoría para asegurar una adecuada implementación y el logro de los resultados del Proyecto.
- Coordinar el apoyo del PNUD para la implementación del Proyecto.
- Preparar informes de monitoreo y presentarlos a la Representante Residente del PNUD y por mediación de ésta a la Junta de Proyecto.

Unidad de Operaciones del PNUD

Asimismo, en tanto depositario de los fondos para el financiamiento del Proyecto, el PNUD acompañará los procesos administrativos guiándolos de manera de velar por el uso transparente, eficaz y eficiente de los recursos. En este sentido, al inicio de las actividades del Proyecto, en esta nueva fase, las Unidades de Programa y de Operaciones del PNUD actualizarán al personal de la UEP en la aplicación de las normas y procedimientos del PNUD en aspectos programáticos y administrativos/operativos. Pero también, durante toda la vida útil del Proyecto, prestarán el debido acompañamiento, apoyo y asesoría necesarios para asegurar una apropiada implementación de las actividades.