



**Congreso Permanente de Mujeres
Empresarias de Nicaragua**

“Porque Podemos y Creemos en Nosotras”

**Programa de
Implementación
del Plan
Estratégico
2006 – 2010**

ÍNDICE

1. Introducción.....	2
2. Resumen Diagnóstico	4
3. Experiencia y Nicho del Congreso de Empresarias.....	7
4. La Estrategia	8
5. Principios Rectores	9
6. Objetivos	10
7. Resultados e Indicadores	11
8. Actividades.....	14
9. Detalle de Presupuesto por Actividad	26
10. Administración y Evaluación.....	32

1. Introducción

El Movimiento gremial de género, Congreso Permanente Mujeres Empresarias de Nicaragua, nació a finales del año 2000 y se constituyó legalmente en febrero del 2001 con el objetivo de: *"promover actividades tendientes a visibilizar el aporte de las mujeres empresarias a la economía; promover el enfoque de género entre las mujeres dirigentes de sus propias empresas; promover la identificación de los problemas propios de las empresas lideradas por mujeres; facilitar el intercambio de negocios y experiencias entre empresas propiedad de mujeres; participar en los foros abiertos de la sociedad civil; para promover el enfoque de género en la búsqueda de soluciones a los problemas que enfrentan las empresas conducidas por mujeres en los aspectos de financiamiento, comercialización, tecnificación y capacitación en general", se ha desarrollado este Plan estratégico por un período de cuatro años".*

El poder de la organización descansa en su Asamblea de Miembros y sus instancias de gobierno son: el Consejo Directivo Nacional y las Juntas Directivas de los Capítulos. Administrativamente la organización está conformada por un Nivel Central, la Sede, que es la unidad administrativa nacional y que cumple funciones de coordinación y los Capítulos, que son las representaciones territoriales. Estos últimos gozan de autonomía de gestión, sin embargo la representación legal es nacional y única.

El Congreso de Empresarias ha realizado con extraordinario éxito tres Congresos Nacionales, en abril del 2001, noviembre del 2004 y septiembre 2006, respectivamente. Así como, Encuentros Locales a lo largo y ancho de todo el País: en Mina Rosita, Las Minas, Puerto Cabezas, Bluefields, San Carlos/ Río San Juan, León, Masaya, sus Municipios, Carazo y Rivas, Somoto, Ocotal y Estelí.

A lo largo de estos seis años el Congreso de Empresarias es una organización reconocida nacional e internacionalmente, la cual ha sido invitada a participar activamente en los más diversos foros, talleres, congresos, conferencias y seminarios, relativos a: Mujer, Economía y MIPYME, de la región y del país.

El Congreso de Empresarias participa en calidad de Miembro Pleno con voz y voto en diversas instancias, tales como: el Consejo Nacional de Planificación Económica y Social, (CONPES), el Consejo Consultivo del Instituto Nicaragüense de la Mujer (INIM), las Mesas de Coordinación: Mujer, Producción, Competitividad, Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) y en diferentes dependencias Gubernamentales y de la Sociedad Civil, tales como: MIFIC, INPYME, PNUD- La Agenda Económica de las Mujeres, el Consejo Nicaragüense de la Micro Pequeña y Mediana Empresa (CONIMIPYME), la Cámara Centroamericana y del Caribe de la MIPYME, entre otras.

La organización ha suscrito Convenios de Colaboración con el INPYME, para la realización exitosa de los Congresos Nacionales y Encuentros Locales, con el INATEC para Alfabetizar en Computación a centenares de mujeres dueñas de MIPYME, en distintos puntos del país, de igual manera con el Programa WINNER, del PNUD, para que las Empresarias aprendan a navegar en Internet y comercializar sus productos en línea. Firmó Convenio con la OIT/IPEC, para la Detección, Prevención y Erradicación de la Explotación Sexual Comercial de la Niñez y la Adolescencia, entre otros.

La Organización ha participado en el I y II Foro de Asociatividad en San Salvador, El Salvador y Tegucigalpa, Honduras, respectivamente, en la Primera Conferencia Regional de Políticas y Programas de apoyo a la MIPYME, en San Salvador, El Salvador; II Foro Mujer y Liderazgo, en San Salvador, El Salvador; el Taller Regional de Empresarialidad: Integración Económica de Las Mujeres desde el Corredor del Diálogo, en Ciudad Panamá, Panamá; en el Foro Regional Estrategias de Desarrollo de la MIPYME, en San Salvador, El Salvador; en el Taller Regional La Agenda de la MIPYME, en Managua, Nicaragua, entre otras importantes actividades Regionales.

El presente Plan Estratégico, parte de la propuesta elaborada con el esfuerzo mancomunado del Consejo Directivo Nacional, las Juntas Directivas de los Capítulos y el Comité Técnico del Congreso, los que participaron bajo la conducción metodológica de un equipo de consultoras contratadas para este fin.

La versión final de este documento es responsabilidad exclusiva del Consejo de Dirección del Congreso Permanente de Mujeres Empresarias, que ha asumido el reto de su ejecución.

2. Resumen Diagnóstico

Desde septiembre del 2004 se empezó a ejecutar un amplio Proyecto de Fortalecimiento Institucional, financiado principalmente con el apoyo del Reino de los Países Bajos, este Proyecto incorporó como uno de sus productos, la elaboración del Plan Estratégico 2006 - 2010.

Como resultado de la ejecución de dicho Proyecto, se logró el incremento de la capacidad de gestión e incidencia de la Sede Nacional y los Capítulos de la organización en gran parte del país, en la actualidad, se cuenta con oficinas debidamente amobladas y equipadas en Managua, Masaya, León, Estelí, Ocotol, Somoto, Mina Rosita, San Carlos, en Río San Juan, Bluefields en la RAAS y Puerto Cabezas en la RAAN.

También es importante señalar que existen Capítulos que aunque carecen de equipamiento y mobiliario, están funcionando en: Carazo, Boaco, Catarina, San Juan de Oriente, Niquinohomo y San Marcos.

Dada la heterogeneidad de los liderazgos, las particularidades y las condiciones propias de cada uno de los territorios donde se han organizado los Capítulos del CPMEN, estos han alcanzado diferentes niveles de desarrollo. Cabe destacar los casos de Ocotol, Puerto Cabezas y Masaya, donde las iniciativas locales han innovado con servicios y productos para sus asociadas, como el crédito revolvente, el micro financiamiento o la asociatividad, respectivamente.

En general los Capítulos han organizado ferias empresariales locales, tal es el caso de: Somoto, Ocotol, Estelí, Bluefields y Puerto Cabezas o desarrollado asociaciones con los gobiernos locales para fortalecer grupos asociativos y encadenamientos productivos. Por otra parte, la mayoría participa en los Comités de Desarrollo Locales, Departamentales, Municipales y Regionales, lo que les ha permitido proponer acciones específicas de participación de las mujeres empresarias afiliadas a la organización, tal es el caso de: Ocotol, Somoto, Estelí, Carazo, Masaya, Bluefields y Puerto Cabezas.

Los tres Congresos Nacionales, realizados en el 2001, 2004 y 2006 han permitido identificar propuestas y estrategias para enfrentar los retos que impone la globalización de la economía, en lo referente al financiamiento, comercialización, tecnificación del capital humano y tecnología en general. Las participantes propusieron temas y áreas de acción para la organización, que han sido retomados dentro de sus áreas de trabajo.

La asociatividad como estrategia para el acceso a los mercados y mecanismos de competitividad, ha sido desarrollado en una experiencia única en el Capítulo de Ocotol, donde se identificó la oportunidad que tenían mujeres dedicadas a la elaboración de tortillas de forma individual y aislada, para que se conformaran como grupo asociativo de tortillas y lograr construirles un espacio propio, la "Casa del Maíz" para producir y comercializar diversos productos hechos de maíz. Además se logró el encadenamiento productivo de este grupo al comercializar su producto a un precio justo con el hospital de Ocotol.

Se han retomado las asesorías y capacitaciones ofrecidas por el INPYME, para sensibilizar y divulgar los aspectos claves del CAFTA y brindar asesorías directas a las empresas de algunas afiliadas, con el fin de apoyarlas en la exportación de sus productos.

Representa una oportunidad para el Congreso de Empresarias la institucionalización de actividades que han sido impulsadas de manera exitosa en conjunto con otras organizaciones, tales como: El Certamen Nacional de Dulcería y la Feria Campesina Nacional. Así mismo, garantizar la participación de actores claves de los municipios en los Encuentro Locales, tales como: los poderes locales, organismos de la sociedad civil, organismos donantes presentes en el territorio, agencias de cooperación locales, cámaras gremiales empresariales, sistema financiero, empresa privada, entidades gubernamentales presentes en el territorio.

La organización tiene limitaciones para la formulación y gestión de proyectos así como actividades orientadas al desarrollo empresarial, por carecer de personal técnico de planta que ejecute estas actividades. Por la misma razón, también existen debilidades en la preparación de documentos técnicos que apoyen la incidencia de la organización en las políticas públicas con enfoque de género. La integración del Comité Técnico de la organización, contemplado en sus estatutos como un mecanismo para solventar las necesidades que en el área técnica se preveían, no ha sido suficiente para paliar este problema.

Adicionalmente, a pesar de los esfuerzos desplegados para equipar las oficinas y dotarlas de una red VoIP, subsisten limitaciones en la comunicación entre los Capítulos y la Sede y de los Capítulos entre si, por lo que habrá que hacer mayores esfuerzos en el futuro para superarlas. A pesar de contar con un sitio Web y haber firmado un convenio con Programa WINNER, la organización no está aprovechando toda la potencialidad de Internet para el beneficio de las afiliadas y sus empresas. Afecta la capacidad de la organización la falta de transporte propio, lo que encarece y dificulta algunas gestiones.

Las limitaciones antes señaladas han repercutido en la capacidad de la organización para sistematizar y difundir internamente las experiencias exitosas tales como: las buenas prácticas empresariales, las estrategias asociativas, las ferias empresariales, la incidencia de las mujeres empresarias asociadas a la organización en los municipios, entre otros.

Una de las lecciones aprendidas en la ejecución del Proyecto de Fortalecimiento Institucional, fue que, el equipamiento por sí mismo no basta para reforzar el desarrollo de los Capítulos, si no que este debe venir acompañado de un proceso de inducción previo y un seguimiento estrecho a su funcionamiento, una vez abierta la oficina. En este sentido, la organización ya cuenta con un Reglamento Interno que contiene las instrucciones reglamentarias para abrir y operar un Capítulo, así como un manual administrativo y contable. Sin embargo, una de las debilidades encontradas, fue que las socias de la organización no han hecho suyo su contenido y espíritu, ni las oficinas se rigen en la actualidad por las normas establecidas.

La organización financia sus propios gastos operativos con los recursos producidos en diversas actividades, siendo los Congresos y el aporte de las socias los más importantes. Sin embargo, hay atraso de las asociadas en pagar su anualidad, lo que afecta la liquidez de la organización. Algunas de las explicaciones a esta situación, común a las asociaciones

gremiales en el país, apuntan al hecho que no se ha logrado implementar una cultura de pago por la pertenencia a una organización, o que los mecanismos de cobranza son insuficientes, o a la percepción que la organización no llena las expectativas de las afiliadas, entre otras.

El Plan estratégico deberá continuar los esfuerzos del fortalecimiento y sostenibilidad institucional del Congreso de Empresarias, contribuyendo a mejorar su gestión organizativa e incrementando la capacidad emprendedora de las mujeres y la competitividad de sus negocios. Así mismo, fortalecer la capacidad de incidencia política de la organización en los espacios nacionales y locales, que permitan mejorar la competitividad de las mujeres afiliadas, así como el fortalecimiento de las capacidades de gestión organizacional y generación de alianzas estratégicas.

3. Experiencia y Nicho del Congreso de Empresarias

Las características distintivas del Congreso de Empresarias incluyen:

- Estar posicionada como la única organización de mujeres empresarias a nivel nacional.
- Su membresía está compuesta sólo por mujeres dueñas de empresas, con un alto número de socias a nivel nacional
- Ser una organización reconocida como apolítica y no religiosa.
- Ser una organización que es reconocida en Centroamérica como única en su género.
- Su base local está aglutinada en los diferentes Capítulos.
- Capacidad de convocatoria a nivel nacional.
- Contar con el apoyo de diferentes instancias públicas (instituciones de gobierno) y privadas (no gubernamentales, cooperación internacional, entes financieros, etc.)

4. La Estrategia

El Congreso Permanente de Mujeres Empresarias tiene, como estrategia esencial, alentar y brindar asistencia a mujeres dueñas de empresa, a fin de que éstas mejoren sus capacidades competitivas y su sostenibilidad en la economía global.

La organización aprovecha sus recursos y sus vínculos con instituciones de diversos sectores económicos y sociales, para promover reformas oportunas de políticas públicas para el sector de las MIPYMES, con perspectiva de género, para asegurar el mayor apoyo posible a las empresas de mujeres y sus mercados meta.

En este marco, el Congreso Permanente de Mujeres Empresarias de Nicaragua establece los siguientes parámetros:

- ⇒ **Misión:** Ser el movimiento empresarial de género que visibiliza el aporte de las mujeres empresarias en la economía, incidiendo local y nacionalmente en la búsqueda de oportunidades y soluciones para su desarrollo empresarial.

- ⇒ **Visión:** *Fortalecer los Capítulos como espacios de incidencia en el desarrollo empresarial de las mujeres a nivel local y fortalecer la capacidad de formulación de propuestas de la Sede, a fin que la organización contribuya a nivel nacional en la formulación de políticas públicas con enfoque de género.*

- ⇒ **Alcance:** *El desarrollo organizativo del Congreso Permanente de Mujeres Empresarias, así como su acción conjunta con el sector privado y el sector público, organismos de la sociedad civil, organismos de cooperación internacional y los gobiernos locales, estará dirigida a incidir en las mujeres empresarias, a fin que sus empresas mejoren su competitividad y sostenibilidad dentro de la economía globalizada, de cara a los desafíos de los nuevos mercados nacionales e internacionales.*

5. Principios Rectores

La interacción entre el Congreso Permanente de Mujeres Empresarias de Nicaragua y sus interlocutoras/eres se basa en los siguientes principios rectores:

- Promotora de la equidad de género
- Gestión organizativa concordante con su Visión y Misión.
- Consistente con el Estatuto y Reglamento Interno del Congreso de Empresarias
- Sensible a las aspiraciones y necesidades de las asociadas
- Eficaz y con resultados concretos que puedan ser medidos
- Eficiente en cuanto al uso de los recursos del Congreso de Empresarias
- Transparente en cuanto a garantizar el acceso público a la información
- Competitividad expresada en la capacidad de innovación, calidad de los servicios y propuestas oportunas para el éxito empresarial
- Participación en la creación de oportunidades para las asociadas, incorporando perspectiva y metodología de género
- Sostenibilidad alcanzada con un trabajo constante, promoviendo que cada proyecto y acción emprendida sea sostenible en tiempo y espacio.

6. Objetivos

Objetivo General:

Contribuir al desarrollo institucional del Congreso Permanente de Mujeres Empresarias y sus Capítulos para mejorar su gestión organizativa, fortaleciendo su capacidad de incidencia en las políticas públicas y estimulando la capacidad emprendedora de sus afiliadas y la competitividad de sus negocios.

Objetivos Específicos:

1. Fortalecer el desarrollo, modernización y democracia interna de la organización, garantizando su autosostenibilidad.
2. Fortalecer y mejorar los mecanismos de incidencia política del CPMEN en los espacios nacionales y locales para visibilizar el papel que juegan las mujeres empresarias en la economía nacional e incidir en las políticas públicas que afecten sus intereses.
3. Generar y fortalecer alianzas estratégicas con instituciones de desarrollo empresarial, de carácter gubernamental, gobierno local, no-gubernamentales, nacionales, y la sociedad civil, para beneficio de las mujeres empresarias asociadas.

7. Resultados e Indicadores

Resultados Estratégicos	Resultados	Indicadores de Resultado	Fuentes
<p>1. El Congreso Permanente de Mujeres Empresarias de Nicaragua se ha consolidado organizativamente, se ha garantizado la democracia interna de la organización, ha logrado consolidar fuentes de financiamiento para impulsar sus proyectos y ha logrado su autosuficiencia.</p>	<p>La organización es reconocida en el país como una de la más importantes representante de las MIPYMES y ha fortalecido su posición como la única representante de género del sector empresarial.</p>	<p>Foros y espacios públicos y privados a los que se ha convocado a las representaciones de las MIPYMES, en los que la organización participa, importancia de estos y rol que juega la organización.</p>	<p>Informes de incidencia. Evaluaciones de las instancias.</p>
		<p>Propuestas exitosas impulsadas por las representantes de la organización.</p>	<p>Informes de incidencia. Evaluaciones de las instancias.</p>
	<p>La organización ha contribuido al desarrollo de las capacidades emprendedoras de las empresarias afiliadas e incrementado la competitividad de sus negocios.</p>	<p>Crecimiento de los negocios de las empresarias afiliadas a la organización.</p>	<p>Evaluación del desarrollo de las empresas de las afiliadas. Cantidad de personal y volumen de transacciones. Informes de los Capítulos.</p>
	<p>La Sede y los Capítulos disponen de las capacidades institucionales para diseñar y ejecutar proyectos, así como iniciativas que conlleven a realizar actividades de cooperación entre los Capítulos.</p>	<p>Cantidad de proyectos elaborados, gestionados y en proceso de implementación, en la Sede y los Capítulos. El Comité Técnico está funcionando. Se cuenta con el apoyo de personal técnico y profesional.</p>	<p>Informes y actas del Consejo de Dirección, las Juntas Directivas de los Capítulos y el Comité Técnico.</p>

Resultados Estratégicos	Resultados	Indicadores de Resultado	Fuentes
	Las normas y procedimientos administrativos desarrollados, así como las buenas prácticas contables, se han implementado en todos los Capítulos	Nivel de implementación de las normas y procedimientos administrativos y contables y el reglamento interno. Grado de actualización de la contabilidad.	Informes de la contabilidad.
	Se han garantizado los recursos necesarios para el funcionamiento de la Sede y los Capítulos.	Los ingresos de la organización son suficientes para cubrir todas sus obligaciones.	Informes de la contabilidad.
	Todos los Capítulos y la Sede están interconectados e intercambian información de forma periódica en tiempo real.	Se efectúan sesiones de Consejo Directivo virtuales. Se han desarrollado capacitaciones e intercambio de información de manera periódica por Internet.	Informes y actas del Consejo, las Juntas Directivas y el Comité Técnico.
	Se han efectuado las elecciones nacionales y locales de directivas de la organización	Todas las líderes de la organización han sido escogidas por sus bases.	Informes del Comité Electoral.
2. El Congreso de Empresarias se ha fortalecido y tiene incidencia en los diversos espacios políticos y económicos en que participan las asociadas, contribuyendo a la formulación de políticas económico-sociales, tanto a nivel local como nacional, desde la perspectiva de las mujeres empresarias, con enfoque de género.	Estar participando en los diversos espacios políticos y económicos existentes, contribuyendo a un diálogo propositivo y sustantivo, impactando en la formulación de las políticas económicas y sociales, desde la perspectiva de las mujeres empresarias con enfoque de género.	Incorporación, por iniciativa de la organización, de la perspectiva de género en los programas y proyectos nacionales orientados las MIPYMES.	Programas y proyectos nacionales. Informes de incidencia.
		Participación de la Sede y los Capítulos en las instancias de gestión y participación correspondientes.	Informes de incidencia.

Resultados Estratégicos	Resultados	Indicadores de Resultado	Fuentes
	Se cuenta con un registro actualizado de las empresas de las afiliadas incluyendo productos y servicios que ofrecen.	Se ha contribuido al desarrollo de una política pública crediticia para mujeres empresarias	Política crediticia. Informes de incidencia.
	Se han efectuado los congresos nacionales bianuales así como los encuentros locales respectivos.	Se ha participado en el proceso de desarrollo económico local donde tiene presencia la organización.	Informes de los Capítulos.
3. Se han fortalecido y potenciado alianzas estratégicas con diferentes actores sociales y se ha logrado el óptimo aprovechamiento de estas alianzas en beneficio de las empresarias y sus empresas.	La Sede Nacional ha establecido convenios con diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales orientados al desarrollo de las capacidades técnicas y de gestión de las asociadas y sus empresas.	Cantidad de convenios firmados, número de empresarias beneficiadas y aprovechamiento obtenido por las empresarias y sus empresas.	Convenios, informes de los capítulos y evaluación de impacto de los beneficios obtenidos.
	Los Capítulos han desarrollado grupos asociativos, generado encadenamientos productivos, fortalecido las capacidades empresariales de las mujeres empresarias asociadas al CPMEN y la sostenibilidad de sus negocios	Grupos asociativos y encadenamientos productivos impulsados por los Capítulos.	Informes de los Capítulos.

8. Actividades

Objetivo Específico 1

Fortalecer el desarrollo y modernización de la organización, garantizando su autosostenibilidad, fortaleciendo el desarrollo democrático interno del CPMEN.

Resultados Estratégicos (Efectos Directos)

El Congreso Permanente de Mujeres Empresarias de Nicaragua se ha consolidado organizativamente, se ha garantizado la democracia interna de la organización, ha logrado consolidar fuentes de financiamiento para impulsar sus proyectos y ha logrando su autosuficiente.

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.1. Desarrollar la capacidad técnica de la organización para la elaboración de proyectos y su gestión, incorporando más profesionales al Comité Técnico y gestionando recursos para la contratación de consultores.	1.1.1. Organización y montaje de una oficina de Desarrollo Empresarial orientada a la elaboración e implementación de proyectos orientados a las empresas de las asociadas.	2007-2008	Sede	4,230	23,400
	1.1.2. Organización y montaje de una Unidad de Género orientada a la investigación, capacitación e implementación del enfoque de género en las actividades empresariales.	2007-2008	Sede	1,780	19,700

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.2. Difundir y aplicar los manuales contable, administrativo y el reglamento interno de la organización en los Capítulos.	1.2.1. Elaborar e implementar un programa de capacitación para los Capítulos.	2007,2008, 2009, 2010	Sede Capítulos	1,200	3,000
1.3. Garantizar la sostenibilidad financiera de la Sede y cada uno de los Capítulos y su capacidad de gestión.	1.3.1. Financiamiento de los gastos operativos de la Sede	2007,2008, 2009, 2010	Sede		21,000
	1.3.2. Financiamiento de los gastos operativos de 10 capítulos	2007,2008, 2009, 2010	10 Capítulos en Cabeceras Departamentales y Regiones Autónomas		24,000
	1.3.3. Dotar de vehículos a la Sede para garantizar su movilidad.	2007	Sede	35,000	4,800
1.4. Organizar y desarrollar el Comité de Madrinas para elevar la capacidad de incidencia y aumentar la captación de recursos para la organización.	1.4.1. Identificar mujeres interesadas en apoyar financieramente a la organización e invitarlas a participar como madrinas.	2007,2008, 2009, 2010	Sede Capítulos		Gasto Corriente
	1.4.2. Reuniones trimestrales con las madrinas.	2007,2008, 2009, 2010	Sede		200

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.5. Fortalecer el perfil competitivo de los capítulos en los diferentes sectores productivos	1.5.1. Elaborar y difundir materiales informativos sobre la composición de los diferentes capítulos del CPMEN a fin de promocionar sus actividades en sus territorios de influencia.	2007, 2008, 2009, 2010	Sede Capítulos		3,000
1.6. Evaluar el uso de los recursos técnicos asignados a los Capítulos, proponiendo las medidas necesarias para intensificar su utilización.	1.6.1. Efectuar la evaluación propuesta y proponer las medidas necesarias.	2008, 2010	Sede Capítulos		2,000

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.7. Promocionar la cooperación y el intercambio de mejores prácticas y/o experiencias en el marco actual de cada capítulo y el diseño de actividades conjuntas.	1.7.1 Talleres regionales de intercambio e identificación de actividades conjuntas	2008, 2009, 2010	Sede y Capítulos agrupados por Regiones ¹		3,500
1.8. Organizar reuniones y talleres entre los capítulos para contribuir con la efectiva preparación de proyectos conjuntos.	1.8.1. Elaboración de proyectos conjuntos.	2008, 2009, 2010	Capítulos involucrados		2,000

1

- Región Norte (Las Segovias, Matagalpa y Jinotega);
- Región Central: (Boaco, Chontales, Río San Juan, incluye N.Guinea y El Rama);
- RAAS;
- RAAN;
- Región Sur (Carazo, Masaya, Rivas, Granada)
- Región Pacífico: (León Chinandega)
- Managua

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.9. Promover la utilización de tecnologías apropiadas de información y comunicación.	1.9.1. Elaborar e implementar un programa de promoción de la utilización de las tecnologías de información y comunicación, incluyendo elaboración de publicidad y propaganda y elaboración de páginas web y el uso de los medios de comunicación masivos.	2008, 2009, 2010	Sede Capítulos	5,000	
1.11. Efectuar las elecciones locales y nacionales de directivas del CPMEN de acuerdo a lo establecido en el reglamento electoral correspondiente.	1.11.1. Elaboración e implementación del calendario electoral del año y presupuesto para las reuniones, el desplazamiento del Comité Electoral y otros gastos de operación.	2007, 2008, 2009, 2010	Comité Electoral / Sede / Capítulos		2,000
SUB-TOTAL				47,210	108,600

Objetivo Específico 2

Fortalecer y mejorar los mecanismos de incidencia política del CPMEN en los espacios nacionales y locales para visibilizar el papel que juegan las mujeres empresarias en la economía nacional e incidir en las políticas públicas que afecten sus intereses.

Resultado Estratégicos (Efectos Directos)

El Congreso de Empresarias se ha fortalecido y tiene incidencia en los diversos espacios políticos y económicos en que participan las asociadas, contribuyendo a la formulación de políticas económico-sociales, tanto a nivel local como nacional, desde la perspectiva de las mujeres empresarias, con enfoque de género.

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
2.1. Participar en comisiones claves para los intereses de las mujeres empresarias con propuestas específicas de género.	2.1.1. Integrarse a las instancias nacionales que sean de interés para el CPMEN	2007, 2008	Sede		Gasto Corriente
	2.1.2. Apoyo a la representante legal del CPMEN para las actividades de incidencia.	2007 - 2010	Representante Legal		24,000
2.2. Realizar diagnósticos económicos y sociales, con perspectiva de género de las localidades donde funcionan Capítulos del CPMEN, identificando las características específicas del entorno productivo y las necesidades de las mujeres empresarias.	2.2.1. Capacitación de multiplicadoras del CPMEN para la recolección de datos para el Observatorio Económico con Perspectiva de Género.	2008, 2009, 2010	Sede Capítulos		2,000
	2.2.2. Identificar oportunidades y amenazas a las actividades económicas de las empresarias a nivel de Capítulos señalando alternativas.	2008	Sede Capítulos	3,000	
	2.2.3. Participación de las empresarias en la construcción de agendas de competitividad territorial.	2008, 2009	Sede Capítulos		Gasto Corriente

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
2.3. Participar en los Comités de Desarrollo Departamental y Comités de Desarrollo Municipal con propuestas concretas para el fortalecimiento de las empresarias.	2.3.1. Diseño e implementación de un programa de capacitación a los Capítulos para su participación en las instancias locales.	2008, 2009, 2010	Sede Capítulos	1,800	2,000
	2.3.2. Los Capítulos elaboran sus propuestas concretas e informan regularmente de sus actividades.	2007, 2008, 2009, 2010	Capítulos		Gasto Corriente
2.4. Incidencia en el diseño e implementación de una política pública de crédito en la banca nacional y privada para mujeres empresarias dueñas de MIPYMES e impulso de estrategias de financiamiento para las MIPYMES con enfoque de género..	2.4.1. Elaborar y promocionar una propuesta de política pública para el financiamiento con enfoque de género para las MIPYMES basada en los resultados de los estudios realizado por el CPMEN y las demandas expresadas en los diferentes Congresos Nacionales	2007, 2008	Sede	2,500	
2.5. Establecimiento de alianzas público-privadas entre empresarias y gobiernos locales.	2.5.1. Firma de Convenios entre los Capítulos y los Gobiernos Locales.	2007, 2008, 2009, 2010	Capítulos		Gasto Corriente
2.6. Capacitar a las Juntas Directivas de los Capítulos para que hagan incidencia en los gobiernos locales.	2.6.1. Elaborar e implementar un Programa de capacitación orientado a género para los Capítulos	2008, 2009, 2010	Sede Capítulos	1,800	2,000

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
2.7. Fortalecer el vínculo con organizaciones gremiales empresariales para incidir en la toma de decisiones políticas y económicas desde la perspectiva de las mujeres empresarias.	2.7.1. Firma de Convenios entre el CPMEN y otras organizaciones gremiales empresariales.	2007, 2008, 2009, 2010	Sede		
2.8. Efectuar los Congreso Nacionales bianuales así como los encuentros locales respectivos.	2.8.1. Efectuar el IV Congreso Nacional del CPMEN	2008	Sede	56,000	
	2.8.2. Efectuar Encuentros Locales	2009	Capítulos agrupados de 10 Departamentos y Regiones Autónomas	10,000	
	2.8.3. Efectuar el IV Congreso Nacional del CPMEN	2010		56,000	
SUB-TOTAL				131,100	30,000

Objetivo Específico 3

Generar y fortalecer alianzas estratégicas con instituciones de desarrollo empresarial, de carácter gubernamental, gobierno local, no-gubernamentales, nacionales, y la sociedad civil, para beneficio de las mujeres empresarias asociadas.

Resultados Estratégicos (Efectos Directos)

Se han fortalecido y potenciado alianzas estratégicas con diferentes actores sociales y se ha logrado el óptimo aprovechamiento de estas alianzas en beneficio de las empresarias y sus empresas.

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión	Presupuesto Anual
3.1. Formación de grupos asociativos en los capítulos de la organización, en sectores claves para el desarrollo económico de los territorios.	3.1.1. Elaboración de metodología con enfoque de género para la integración horizontal y vertical de empresas en todas sus modalidades (redes verticales y horizontales, clúster, cadenas productivas, cooperativas, Benchmarking, etc.).	2007	Sede	4,000	
	3.1.2. Implementación de una prueba piloto de integración vertical y otra de integración horizontal.	2008	Sede Capítulos	10,000	
	3.1.3. Ajustes a la metodología y su implementación en 5 capítulos del CPMEN.	2008 - 2009	Sede Capítulos	50,000	
	3.1.4. Evaluación de la implementación de la integración empresarial y ajustes a la metodología.	2010	Sede	4,000	
	3.1.5. Seminario nacional para presentar los resultados de la evaluación y promoción de la metodología	2010	Sede Capítulos	11,000	
3.2. Participación activa en el desarrollo del cluster turístico en diferentes zonas geográficas	3.2.1. Identificación y clasificación de las empresarias integradas al CPMEN con empresas de la rama turismo.	2007	Sede Capítulos de Masaya, Carazo, Rivas, Granada, León,		Gasto Corriente

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión	Presupuesto Anual
conjuntamente con los gobiernos locales y el Instituto Nicaragüense de Turismo, retomando la propuesta del Plan Nacional de Desarrollo			Bluefields y Río San Juan.		
	3.2.2. Integración de Capítulos por Rama	2007-2008	Capítulos de Masaya, Carazo, Rivas, Granada, León, Bluefields y Río San Juan.		Gasto Corriente
	3.2.3. Establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones gremiales locales e integración de las empresarias a las estructuras de participación existentes en la rama.	2008	Capítulos de Masaya, Carazo, Rivas, Granada, León, Bluefields y Río San Juan.		Gasto Corriente
3.3. Coordinación con las siguientes instituciones de apoyo a las MIPYMES: INPYME, PENCE, FNI, MIFIC, INIM, INTUR, FORUM SYD, SNV, Agenda Económica de las Mujeres/UNIFEM, PNUD, ONUDI, para desarrollar medidas estratégicas en distintas áreas de fomento de la economía.	3.3.1. Firma de Convenios de colaboración y asistencia	2007	Sede		Gasto Corriente

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión	Presupuesto Anual
3.4. Programa de capacitación en innovación, negociación, producción más limpia, tecnología de la información, nuevos productos turísticos y otros, orientado a las asociadas del Congreso.	3.4.1. Elaboración de programa de capacitación 2007 – 2010	2007	Sede	2,000	
	3.4.2. Implementación del Programa de Capacitación	2007, 2008, 2009, 2010	Sede y Capítulos agrupados por Regiones		3500
3.5. Promoción de nuevos productos empresariales a las mujeres empresarias asociadas al CPMEN.	3.5.1. Diseño e instalación de sistemas de información sobre oportunidades de negocio para mujeres, tomando en cuenta los tratados comerciales, principalmente el CAFTA , el ALBA y el Acuerdo de Libre Asociación con la Unión Europea.	2007 - 2008	Sede Capítulos	3,000	
	3.5.2. Elaboración de metodología para la organización de cooperativas de crédito a nivel departamental.	2008	Sede	4,000	
	3.5.3. Capacitación para la organización de cooperativas de crédito en departamentos seleccionados.	2008-2010	Sede Capítulos seleccionados		2,000
	3.5.4. Seminario Nacional de intercambios de experiencias a nivel de las cooperativas de ahorro y crédito asociadas al CPMEN	2010	Sede Cooperativas de Ahorro asociadas al CPMEN	8,000	

Lineamientos Estratégicos	Actividad	Plazo	Ejecuta	Inversión	Presupuesto Anual
SUB-TOTAL				96,000	5,500

9. Detalle de Presupuesto por Actividad

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.1.1. Organización y montaje de una oficina de Desarrollo Empresarial orientada a la elaboración e implementación de proyectos orientados a las empresas de las asociadas.	<ul style="list-style-type: none"> – 2 escritorios secretariales: \$400 – 2 sillas ejecutivas: \$150 – 2 Archiveros metálicos: \$300 – 2 computadoras: \$1,500 – 2 baterías: \$200 – 1 estabilizador de voltaje: \$30 – 1 impresora laser: \$800 – 1 mesa de trabajo: \$350 – 6 sillas de espera: \$500 	<ul style="list-style-type: none"> – 1 Profesional encargada: \$12,000 – 1 Auxiliar: \$4,000 – Visitas de campo: \$2,000 – Reproducción de materiales: \$3000 – Suministros: 2,400
1.1.2. Organización y montaje de una Unidad de Género orientada a la investigación, capacitación e implementación del enfoque de género en las actividades empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> – 1 escritorio secretariales: \$200 – 1 silla ejecutiva: \$150 – 1 Archivero metálicos: \$150 – 1 computadora: \$750 – 1 batería: \$100 – 1 estabilizador de voltaje: \$30 – 1 impresora laser: \$400 	<ul style="list-style-type: none"> – 1 Profesional encargada: \$12,000 – Visitas de campo: \$2,000 – Suministros: \$1,200 – Contratación de 3 investigaciones = \$4,500
1.2.1. Elaborar e implementar un programa de capacitación para los Capítulos.	<ul style="list-style-type: none"> – Reproducción de materiales: \$1,200 	<ul style="list-style-type: none"> – Capacitación a Juntas Directivas de 15 capítulos: \$3,000
1.3.1. Financiamiento de los gastos operativos de la Sede		<ul style="list-style-type: none"> – Contadora, secretaria, vigilancia, chofer: \$11,000 – Suministros: \$2,000 – Servicios básicos: \$3,500 – Alquiler, mantenimiento, combustibles y lubricantes:

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
		\$4,500
1.3.2. Financiamiento de los gastos operativos de 10 capítulos		<ul style="list-style-type: none"> - Alquiler: 1,200 x 10= 12,000 - Suministros, servicios básicos e internet: \$ 1,200 x 10= 12,000
1.3.3. Dotar de vehículos a la Sede para garantizar su movilidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Vehículo pequeño para gestiones en Managua: \$10,000 - Vehículo grande para viajes al interior del país: \$25,000 	<ul style="list-style-type: none"> - Combustibles y lubricantes: \$3,000 - Mantenimiento: \$1,200 - Seguros: \$600
1.4.1. Identificar mujeres interesadas en apoyar financieramente a la organización e invitarlas a participar como madrinas.		<ul style="list-style-type: none"> - Gasto Corriente
1.4.2. Reuniones trimestrales con las madrinas.		<ul style="list-style-type: none"> - Refrigerios y otras atenciones \$200
1.5.1. Elaborar y difundir materiales informativos sobre la composición de los diferentes capítulos del CPMEN a fin de promocionar sus actividades en sus territorios de influencia.		<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y reproducción de brochures y otros materiales informativos: \$3,000
1.6.1. Efectuar la evaluación propuesta y proponer las medidas necesarias.		<ul style="list-style-type: none"> - Visitas de campo: \$2,000
1.7.1 Talleres regionales de intercambio e identificación de actividades conjuntas		<ul style="list-style-type: none"> - Talleres: \$500 x 7 = 3,500
1.8.1. Elaboración de proyectos conjuntos.		<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones: \$2000

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
1.9.1. Elaborar e implementar un programa de promoción de la utilización de las tecnologías de información y comunicación, incluyendo elaboración de publicidad y propaganda y elaboración de páginas web y el uso de los medios de comunicación masivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Consultoría: \$2,000 - Elaboración e impresión de materiales: \$3,000 	
1.11.1. Elaboración e implementación del calendario electoral del año y presupuesto para las reuniones, el desplazamiento del Comité Electoral y otros gastos de operación.		<ul style="list-style-type: none"> - Visitas de campo: \$ 2,000
2.1.1. Integrarse a las instancias nacionales que sean de interés para el CPMEN		<ul style="list-style-type: none"> - Gasto Corriente
2.1.2. Apoyo a la representante legal del CPMEN para las actividades de incidencia.		<ul style="list-style-type: none"> - Servicios Profesionales: \$24,000
2.2.1. Capacitación de multiplicadoras del CPMEN para la recolección de datos para el Observatorio Económico con Perspectiva de Género.		<ul style="list-style-type: none"> - \$2,000
2.2.2. Identificar oportunidades y amenazas a las actividades económicas de las empresarias a nivel de Capítulos señalando alternativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Consultoría: \$1,800 - Viáticos y transporte: \$1,200 	
2.2.3. Participación de las empresarias en la construcción de agendas de competitividad territorial.		<ul style="list-style-type: none"> - Gasto Corriente
2.3.1. Diseño e implementación de un programa de capacitación a los Capítulos para su participación en las instancias locales.	<ul style="list-style-type: none"> - Consultoría: \$1,800 	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres: \$2,000
2.3.2. Los Capítulos elaboran sus propuestas concretas e informan regularmente de sus actividades.		<ul style="list-style-type: none"> - Gasto Corriente

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
2.4.1. Elaborar y promocionar una propuesta de política pública para el financiamiento con enfoque de género para las MIPYMES basada en los resultados de los estudios realizado por el CPMEN y las demandas expresadas en los diferentes Congresos Nacionales	– Consultoría: \$2,500	
2.5.1. Firma de Convenios entre los Capítulos y los Gobiernos Locales.		– Gasto Corriente
2.6.1. Elaborar e implementar un Programa de capacitación orientado a género para los Capítulos	– Consultoría: \$1,800	- Talleres: \$2,000
2.7.1. Firma de Convenios entre el CPMEN y otras organizaciones gremiales empresariales.		– Gasto Corriente
2.8.1. Efectuar el IV Congreso Nacional del CPMEN	<ul style="list-style-type: none"> – Financiamiento a participación de empresarias seleccionadas: \$10,000 – Gastos operativos: \$10,000 – Hotel: \$30,000 – Relatoría y Memorias: \$6,000 	
2.8.2. Efectuar Encuentros Locales	– Financiamiento de Local y alimentación: \$ 1,000 x 10 = \$10,000	
2.8.3. Efectuar el IV Congreso Nacional del CPMEN	<ul style="list-style-type: none"> – Financiamiento a participación de empresarias seleccionadas: \$10,000 – Gastos operativos: \$10,000 – Hotel: \$30,000 – Relatoría y Memorias: \$6,000 	

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
3.1.1. Elaboración de metodología con enfoque de género para la integración horizontal y vertical de empresas en todas sus modalidades (redes verticales y horizontales, clúster, cadenas productivas, cooperativas, Benchmarking, etc.).	– Consultoría: \$4,000	
3.1.2. Implementación de una prueba piloto de integración vertical y otra de integración horizontal.	– Asistencia Técnica: \$4,000 – Gastos operativos: \$6,000	
3.1.3. Ajustes a la metodología y su implementación en 5 capítulos del CPMEN.	– Asistencia Técnica: \$20,000 – Gastos operativos: \$30,000	
3.1.4. Evaluación de la implementación de la integración empresarial y ajustes a la metodología.	– Consultoría: \$4,000	
3.1.5. Seminario nacional para presentar los resultados de la evaluación y promoción de la metodología	– Local: \$6,000 – Reproducción de Materiales: \$1,500 – Transporte y viáticos: \$3,500	
3.2.1. Identificación y clasificación de las empresarias integradas al CPMEN con empresas de la rama turismo.		– Gasto Corriente
3.2.2. Integración de Capítulos por Rama		– Gasto Corriente
3.2.3. Establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones gremiales locales e integración de las empresarias a las estructuras de participación existentes en la rama.		– Gasto Corriente
3.3.1. Firma de Convenios de colaboración y asistencia		– Gasto Corriente
3.4.1. Elaboración de programa de capacitación 2007 - 2010	- Consultoría: \$2,000	
3.4.2. Implementación del Programa de Capacitación		– Talleres: \$500 x 7 = 3,500

Actividad	Inversión US\$	Presupuesto Anual US\$
3.5.1. Diseño e instalación de sistemas de información sobre oportunidades de negocio para mujeres, tomando en cuenta los tratados comerciales, principalmente el CAFTA , el ALBA y el Acuerdo de Libre Asociación con la Unión Europea.	- Asistencia Técnica: \$3,000	
3.5.2. Elaboración de metodología para la organización de cooperativas de crédito a nivel departamental.	- Consultoría: \$4,000	
3.5.3. Capacitación para la organización de cooperativas de crédito en departamentos seleccionados.		- Talleres: \$2,000
3.5.4. Seminario Nacional de intercambios de experiencias a nivel de las cooperativas de ahorro y crédito asociadas al CPMEN	- Seminario Nacional: \$6,000 - Elaboración e impresión de memorias: \$2,000	

10. Administración y Evaluación

El presente Programa se financiará con los recursos propios que aportará el CPMEN y los recursos que aporten instituciones y organismos donantes.

Para incorporar recursos en forma de donación al Programa se requerirá de la firma de un Convenio o Contrato entre el organismo donante y el CPMEN, que establezca el monto, los plazos y condiciones así como las normativas de administración que se deben cumplir.

Para la administración del presente Programa, se constituirá una Comisión de Administración con un/a representante de cada uno de los organismos donantes más dos miembros del Consejo de Dirección del CPMEN. Dicha Comisión se reunirá de manera regular bimestralmente a fin de conocer el avance del Programa y decidir sobre problemas en la administración de los fondos, así mismo deberá resolver sobre las peticiones de modificaciones y extensiones de los convenios firmados. Los acuerdos se tomarán por consenso.

Se llevará una contabilidad por fuente de recursos. Los recursos de cada una de las fuentes ingresarán a una cuenta bancaria en la moneda en que se efectúen las transferencias.

Se efectuarán rendiciones de cuentas por actividad y de acuerdo a los procedimientos establecidos en los convenios, los que se tratarán de armonizar a fin de simplificar las gestiones. Para esto la Comisión de Administración, en el tercer trimestre del 2007 solicitará que los administradores de los organismos e instituciones donantes se reúnan para establecer procedimientos

comunes, los que serán incorporados como adendum en los Convenios firmados.

Anualmente se efectuará una auditoría interna la que se dará a conocer a la Comisión de Administración. Los organismos donantes podrán efectuar las auditorías externas que requieran de acuerdo a sus propias normativas.

Toda la documentación del Programa, los Convenios, rendiciones de cuenta, decisiones de la Comisión de Administración y estados financieros podrán ser consultados por cualquier socia del CPMEN, las que, a través de las Juntas Directivas de los Capítulos recibirán periódicamente un informe financiero y narrativo de la ejecución del Programa.

Las controversias se resolverán en primera instancia la Comisión de Administración y en segunda, por medio de arbitraje, con un árbitro escogido por cada una de las partes.

El presente Programa será evaluado anualmente a fin de establecer el grado de cumplimiento de lo programado (evaluación operativa); en el año 2008 se realizará una evaluación de medio término de los resultados alcanzados, a nivel de efectos; y en el año 2011 se efectuará una evaluación final de los resultados obtenidos, a nivel de impacto. Las evaluaciones anuales deben proporcionar elementos para corregir deficiencias operativas; la evaluación de medio término, 2008 debe dar origen a ajustes sobre la marcha de las líneas estratégicas y actividades y la del 2011 o final, servir de base para el Plan Estratégico 2011 – 2016.