Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Promoviendo el financiamiento a PYMES lideradas por mujeres en El Salvador

Nro. Proyecto: ES-M1046 - Proyecto No.: ATN/ME-13891-ES

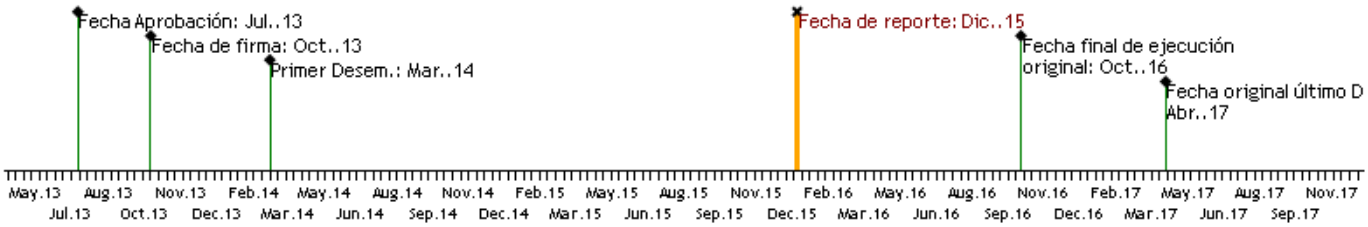
Propósito: El objetivo del proyecto es que el G&TCES modifique la escala de sus operaciones para atender segmentos desatendidos y así llegar a más PYME y se concentre particularmente en las mujeres empresarias

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
EL SALVADOR	EL SALVADOR	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	SEFI - Financiamiento de la pequeña empresa

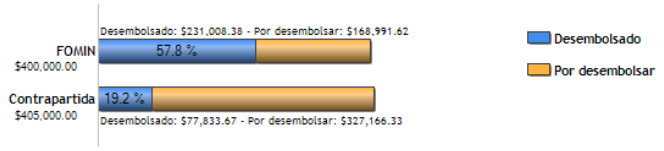
Agencia Ejecutora: BANCO G&T CONTINENTAL EL SALVADOR S.A.

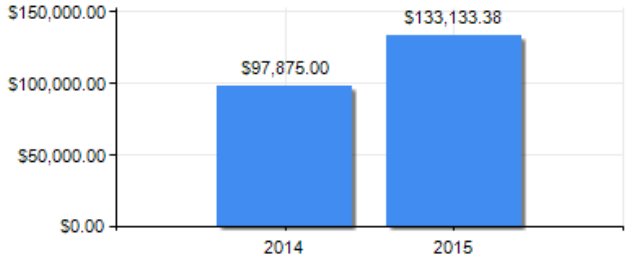
Líder equipo de diseño: FRANCISCO ROJO
Líder equipo de supervisión: GUILLERMO VILLACORTA

CICLO DEL PROYECTO

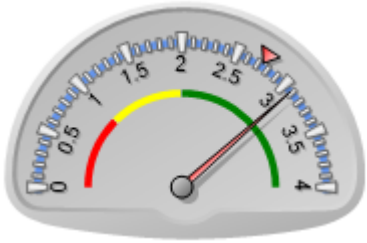


RECURSOS

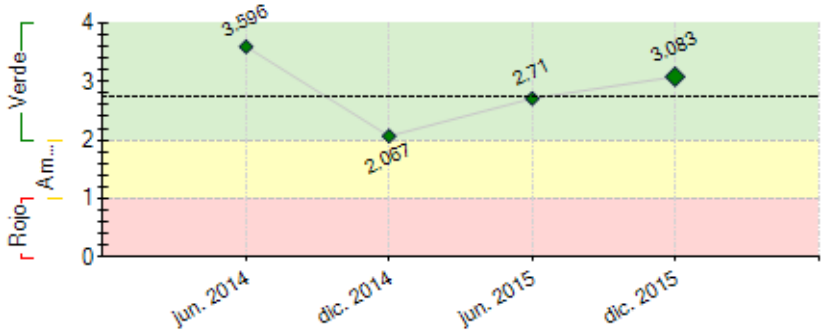




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.083
Promedio FOMIN: 2.742

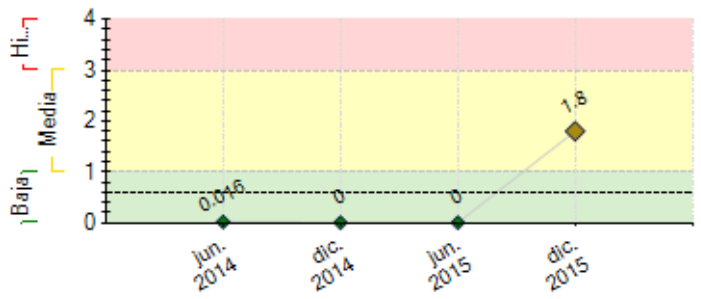


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	
Adquisiciones:	
Capacidad Técnica:	



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.606

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

La linea G&T Mujer, ha alcanzado un total de cartera de operaciones activas por $31.1 millones con saldos de $25.9 millones, mostrando un crecimiento de $5.9 millones desde junio 2015 y de $13.8 millones con respecto al inicio del programa en el año 2014.

La linea ha beneficiado a 76 empresarias, con 132 operaciones de credito y el desarrollo de un programa de mentoring con acompañamiento de Voces Vitales.Ha realizado 8 capacitaciones en el transcurso del año 2015, a las cuales han asistido un aproximado de 600 empresarias en San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

El componente No uno ha sido uno de los mas importantes para nuestra Institucion, ya que consideramos nos generará ell know how indispensable para la atencion de pequeña empresa con informacion financiera limitada, asi como tambien el emprendedurimo.

El año 2016 tiene como meta de crecimiento de cartera por un valor de $70 millones, de los cuales al menos $25 millones en creditos para la pequeña y mediana empresa, ademas de consolidar nuestro modelo PYME que atienda las necesidades del sector y nos haga mas eficientes en la atencion del mismo.

Asi mismo, tenemos como reto, hacer nuestro programa Regional, compartiendo la experiencia del mismo con nuestra casa matriz en Guatemala y Costa Rica y Panamá.

El sistema automatizado de precalificacion Precredit esta en su fase final de revision de calidad, el cual, muestra retraso por proceso generales de mejora a nivel del Banco y estará listo en marzo 2016.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Se considera satisfactorio el desempeño del programa. El nivel del aporte (contrapartida) es bajo [20% G&Tvrs 58% FOMIN] debido a que si bien los gastos realizados por el Banco G&T han sido declarados elegibles por el Banco, (aprox. US$220,000) aún no han sido reportados oficialmente por G&T en las justificaciones de desembolsos.

Si bien se reporta cumplimiento en la mayoría de los indicadores (de componentes y de Propósito), en la mayoría de los casos, los medios de verificación no se han presentado, o la información es incompleta y no permite verificar el cumplimiento. Se recomienda a G&T que realice una revisión exhaustiva de los medios de verificación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Los principales logros del semestre son:

1) Atencion de 37 empresarias con 82 operaciones de credito por un valor de $11. 4 millones, los cuales fueron dirigidos a financiar sus necesidades de capital de trabajo, inversion fija y consolidacion de deudas. Es importante mencionar, que en general la cartera de mujeres empresarias, conserva un record crediticio con un indice de mora de 0.001%, lo cual es notablemente inferior al total de la cartera con problemas del Banco, la cual alcanza un 0.42%.

2) Finalizacion del programa de workshop liderado por el consultor Juan Pablo Barboza, quien capacitó al menos a 600 empresarias, las cuales manifestaron su satisfaccion en la calidad de los programas desarrollados y de los conocimientos transmitidos por el Sr. Barboza.

3) Realizacion de un programa de mentoreo a 18 empresarias aprendices, las cuales en un 94% manifestaron que el programa significó para ellas de gran importancia a nivel personal como empresarial.

4) Participamos como patrocinadores oficiales del emprende mujer y fuimos jurado de del proyecto de Conamype para la atencion de emprendedoras, lo cual, si bien es cierto, este sector aun no ha sido atendido, es nuestro punto de partida para consolidar nuestro proyecto para este año 2016.

5) Nuestra inversion en contrapartida asciende a $216,835.06, de los cuales $173,962.15 corresponden a efectivo y $42,872.91 son en especie. Es importante mencionar que el BID esta en proceso de validar la justificacion respectiva.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El desempeño del semestre es satisfactorio.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: El objetivo del proyecto es que el G&TCES modifique la escala de sus operaciones para atender segmentos desatendidos y así llegar a más PYME y se concentre particularmente en las mujeres empresarias	R.1	Aumentos en la cartera de PYME del G&TCES. Definición: Aumento porcentual en la cartera de PYME del banco.	88.8 Oct. 2013	92 Oct. 2014	105 Oct. 2015		119 Oct. 2016	157.6 Dic. 2015	
	R.2	Aumentos en la cartera de PYME del G&TCES cuyos directivos o propietarios son mujeres . Definición: Aumento porcentual en la cartera de PYME del banco, cuyos directivos o propietarios son mujeres.	7.4 Oct. 2013	10 Oct. 2014	13 Oct. 2015		16 Oct. 2016	21.7 Dic. 2015	
	R.3	Cambio porcentual en la proporción de PYME clientes cuyos directivos o propietarios son mujeres. Definición: (Relación entre PYME de mujeres y PYME de hombres en la cartera del banco después del proyecto)/(Relación entre PYME de mujeres y PYME de hombres en la cartera del banco en la medida de referencia)	12 Oct. 2013	13 Oct. 2014	20 Oct. 2015		24 Oct. 2016	21.7 Dic. 2015	
	R.4	El G&TCES mejora su capacidad para evaluar los riesgos de las PYME, lo que le permite duplicar el número de préstamos aprobados a este segmento. Definición: ¿Duplicaron su cartera de PYME?					Oct. 2016	Si Dic. 2015	
	R.5	Los estudios de posicionamiento de la marca del G&TCE muestran que el banco es bien reconocido por su focalización en el financiamiento de mujeres empresarias. Definición: Sí/No					Ene. 2017	Si Dic. 2015	
	R.6	Número de PYME cuyos directivos o propietarios son mujeres, que reciben financiamiento del G&TCES	32 Oct. 2013	45 Oct. 2014	115 Oct. 2015		182 Oct. 2016	132 Dic. 2015	
	R.7	Número de mujeres alcanzadas por la campaña de sensibilización	0 Oct. 2013	150 Oct. 2014	400 Oct. 2015		600 Oct. 2016	1600 Dic. 2015	
	R.8	Número de PYME que han recibido financiamiento del G&TCES	257 Oct. 2013	350 Oct. 2014	550 Oct. 2015		757 Oct. 2016	758 Dic. 2015	
Componente 1: Ajustar y reafirmar el proceso de valuación de préstamos y mejorar la capacidad de gestión de riesgos **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Se aplica un proceso diferenciado de evaluación para las PYME. Definición:Sí/No (es decir, que toma en cuenta la menor disponibilidad de estados financieros auditados, ofrece préstamos de menor monto para llegar a empresas más pequeñas, aumenta la cantidad de tiempo que el funcionario de crédito invierte cara a cara con el cliente después del proceso automatizado de preselección)					Abr. 2015	Si Jun. 2015	Finalizado
	C1.I2	Se han creado mecanismos para el seguimiento de la cartera de PYME y para la gestión del riesgo y están en operación. Definición: Sí/No					Abr. 2015	Si Dic. 2015	En curso
	C1.I3	Existen mecanismos para llevar a cabo diariamente evaluaciones de riesgos y seguimiento de los pagos y un sistema de informes. Definicion: Sí/No					Abr. 2015	Si Sep. 2014	Finalizado
	C1.I4	El banco tiene un sistema automatizado de preselección que reduce en un 20% el tiempo de respuesta a los clientes. Definición: Sí/No					Abr. 2015	No Dic. 2015	Atrasado
Componente 2: Ajustar los sistemas para manejar los nuevos productos de financiamiento para mujeres del G&TCES y mejorar el seguimiento del desempeño de las PYME. (FOMIN: US$47.000; contrapartida: US$58.500). **Peso:** 15% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Se han puesto en marcha sistemas para el seguimiento del desempeño de la cartera de PYME Definición: Sí/No (ventas y fines)					Abr. 2015	Si Dic. 2015	En curso
	C2.I2	Se ha producido un sistema para desglosar por sexo todas las solicitudes de préstamo nuevas y existentes del G&TCES . Definición: Sí/No					Oct. 2016	Si Sep. 2014	Finalizado
	C2.I3	El Banco dispone de datos desglosados por sexo para todos sus productos financieros. Definición: Sí/No					Oct. 2016	Si Dic. 2015	Finalizado
Componente 3: Capacitación del	**C3.I1**	Porcentaje de funcionarios de riesgo que han recibido	0	20	50		100	63	En curso

personal e incentivos. **Peso:** 13% **Clasificación:** Satisfactorio		capacitación sobre los nuevos sistemas y de sensibilización de género.		Feb. 2015	Oct. 2015		Oct. 2016	Jun. 2015	
	C3.I2	Porcentaje de funcionarios de crédito que han recibido capacitación sobre los nuevos sistemas y de sensibilización de género. Definición: Número de funcionarios de crédito que han recibido capacitación sobre los nuevos sistemas en cuanto a la sensibilización de género.	0 Oct. 2013	20 Feb. 2015	50 Oct. 2015		100 Oct. 2016	50 Jun. 2015	En curso
	C3.I3	Número empleados de organismos que han recibido capacitación	0 Oct. 2013	10 Feb. 2015	25 Oct. 2015		50 Oct. 2016	70 Dic. 2015	Finalizado
	C3.I4	Número de giras de estudio que se han llevado a cabo para conocer casos en otras regiones en los que se ha logrado aumentar el acceso al financiamiento para PYME cuyos directivos o propietarios son mujeres. Definición: Número de giras de estudio	0 Oct. 2013				1 Oct. 2014	1 Abr. 2014	Finalizado
Componente 4: Crear conciencia sobre los productos de financiamiento para pequeñas empresas cuyos directivos o propietarios son mujeres. **Peso:** 23% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Se lleva a cabo con éxito el evento de lanzamiento del proyecto con las partes interesadas clave					Oct. 2014	Si Mar. 2014	Finalizado
	C4.I2	Número de menciones del evento de lanzamiento en la prensa local .	0				6 Abr. 2014	15 Jun. 2014	Finalizado
	C4.I3	Se dispone del mapeo de todas las PYME del país cuyos directivos o propietarios son mujeres .					Jun. 2014	Si Jun. 2015	Finalizado
	C4.I4	Número de mujeres que son propietarias o directivas PYME que asisten a los seminarios patrocinados por el banco . Definición: Número de mujeres asistentes	0 Oct. 2013	200 Oct. 2014	400 Oct. 2015		600 Oct. 2016	1550 Jun. 2015	Finalizado
Componente 5: Captar y difundir los resultados del proyecto para promover su repetición **Peso:** 9% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Número de veces que se hace referencia al G&T en la prensa local en relación con su iniciativa para mujeres. Definición: Número de menciones en la prensa	0 Oct. 2013	10 Oct. 2014	18 Oct. 2015		25 Oct. 2016	901 Dic. 2015	Finalizado
	C5.I2	Se ha producido y publicado el estudio de caso sobre PYME, encabezadas tanto por mujeres como por hombres. Definición: Sí/No					Oct. 2016	Si Jun. 2015	Finalizado
	C5.I3	Participación del G&TCES en eventos relacionados con el financiamiento de PYME, que incluyen por lo menos un evento relacionado con financiamiento de PYME encabezadas por mujeres. Definición: Número de eventos	0 Oct. 2013				3 Oct. 2016	3 Dic. 2015	En curso
	C5.I4	Se lleva a cabo un seminario o taller al que se invita al personal encargado de la toma de decisiones de otros miembros del Grupo G&T Continental para intercambiar lecciones aprendidas. Si/No					Oct. 2016	Si Dic. 2015	En curso
	C5.I5	El G&TCES se convierte en miembro pleno de GBA para compartir conocimientos sobre financiamiento de PYME en relación con actividades bancarias para mujeres					Oct. 2016	Si Dic. 2015	Finalizado

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H1	Condiciones previas	6	Abr. 2014	6	Feb. 2014	Logrado
H3	Contratacion de firma consultora para analisis de procesos	1	Ago. 2014	90	Dic. 2014	Logrado tarde
H8	Plan de Trabajo y Metodologia Consultor Modelo PYME, aceptado por G&T	1	Ago. 2014	100	Oct. 2014	Logrado tarde
H10	Consultor para Capacitaciones para Asesores de Negocios, Sucursales y riesgos crediticios, contratado	1	Ago. 2014	100	Ene. 2015	Logrado tarde
H11	Gira de Estudio para conocer otras experiencias, realizada	1	Ago. 2014	1	Abr. 2014	Logrado
H1	Firma de Convenio con Voces Vitales	1	Oct. 2014	100	Abr. 2015	Logrado tarde
H2	Mapeo de empresas lideradas o de propiedad de mujeres realizado	1	Oct. 2014	90	Dic. 2014	Logrado tarde
H4	Producto G&T Mujeres Implementado	1	Oct. 2014	1	Mar. 2014	Logrado
H9	Políticas y prácticas existentes de gestión de riesgos de la cartera de G&T Revisadas	1	Dic. 2014	50	Dic. 2014	Logrado
H12	[*] Convenio con Voces Vitales, para la participacion en las Capacitaciones	1	Feb. 2015	100	Abr. 2015	Logrado tarde
H5	Al menos 60 nuevas empresas lideradas o de propiedad mujeres como clientes	60	Oct. 2015	68	Oct. 2015	Logrado
H6	Al menos 100 nuevas empresas lideradas o de propidedad mujeres como clientes	100	Abr. 2016	77	Dic. 2015	
H7	Evento para diseminar la experiencia a otros bancos del Grupo G&T Continental	1	Ago. 2016	0	Dic. 2015	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Se ha determinado que las empresas dirigidas por mujeres, en su mayoria, son micro o pequeñas empresarias y no disponen de suficiente informacion financiera, razon por la cual, para la atencion del segmento se necesita el desarrollo de una tecnologia de atencion, que haga enfasis en aspectos cualitativos y de moral de pago y en menor proporcion en la informacion legal y financiera.	Media	El Banco esta trabajando en el desarrollo de un modelo PYME que nos especialice en el segmento y que mitigue los riesgos en la atencion del mismo.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 3 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Banco G&T debe presentar al BID/FOMIN el Plan de Sostenibilidad del programa.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

La linea G&T Mujer por segundo año consecutivo ha sido incluida como uno de los proyectos estrategicos del Banco, como uno de los pilares fundamentales de crecimiento de la cartera activa, ademas como un producto que puede ampliar su cobertura a productos pasivos como la cuenta de ahorros programado, en pro del ordenamiento empresarial.

Este año estamos iniciando con un nuevo ciclo de workshops dirigido por consultores y especialistas enfocados en mejorar la capacidad gerencial de las empresarias. ademas con el desarrollo de un focus group que nos revele cuales son aquellos aspectos gerenciales y operativos que las empresarias desean reforzar.

Finalizaremos en marzo 2016 nuestro proceso automatizado de seleccion de deudores y del proceso crediticio, con lo cual, estaremos agilizando el desarrollo de nuestros procesos.

Tambien estaremos compartiendo la experiencia obtenida de la linea G&T Mujer con los otros Bancos de la Region, iniciando con G&T Guatemala.

Finalmente, es de suma importancia finalizar el modelo PYME, de la mano con la consultoria que estamos tenieendo del Sr. Federico Molina.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La participación de la alta Gerencia del Banco G&T y de las areas funcionales, y la incorporación del programa dentro de las estrategias corporativas de la institución son factores de éxito en este tipo de programas.	Implementation	Villacorta, Guillermo *[FOMIN]*
2. La documentacion de los procesos debe apegarse a la metodologia BID. Consideramos que la capacitacion recibida ha sido fundamental para el alcance de los resultados obtenidos y para obtener un dictamen favorable en cuanto a las auditoriias del proyecto.	Implementation	Iraheta de Erazo, Flor de Maria
3. Dado que para el primer trimestre del 2015 la colocacion con la linea dismimuyó en saldos de cartera, el segundo semestre fue muy intenso en colocacion, con lo cual, logramos incrementar considerablemente en todos los aspectos de medicion: saldos de cartera, numero de operaciones otorgadas y numero de cllientes atendidas. Consideramos que el enfoque al mercado ha sido fundamental para consolidarnos en el mercado PYME dirigidos por mujeres.	Implementation	Iraheta de Erazo, Flor de Maria